

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI VARIABEL KOMPENSASI DI  
PT. CITIPLAN INDONESIA MALANG**

**SKRIPSI**



**Oleh**

**BIMA WAHYU HIDAYATULLOH**

**17510154**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2021**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI VARIABEL KOMPENSASI DI  
PT. CITIPLAN INDONESIA MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Memperoleh Sarjana Manajemen  
(S.M)



Oleh

**Bima Wahyu Hidayatulloh**

**17510154**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA**  
**KARYAWAN MELALUI VARIABEL KOMPENSASI DI**  
**PT. CITIPLAN INDONESIA MALANG**

Oleh :

**BIMA WAHYU HIDAYATULLOH**

**NIM : 17510154**

Telah disetujui pada tanggal

**Dosen Pembimbing,**



**Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.**

**NIP 197202122003121003**

Mengetahui :

**Ketua Jurusan,**



**Drs. Agus Sucipto, SE., MM., CRA**

**NIP 196708162003121001**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMPENSASI MELALUI**  
**VARIABEL KOMPENSASI**  
**(STUDI KASUS PADA PT CITIPLAN INDONESIA MALANG)**

Oleh  
**BIMA WAHYU HIDAYATULLOH**  
 NIM : 17510154

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji dan Dinyatakan Diterima Sebagai  
 Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
 Pada 25 Maret 2021

**Susunan Dewan Penguji**

1. Ketua Penguji  
**Ikhsan Maksum, M.Sc**  
 NIP 199312192019031012
2. Penguji I  
**Zaim Mukaffi, SE., M.Si**  
 NIP 197911242009011007
3. Sekretaris (Pembimbing)  
**Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si**  
 NIP 197202122003121003

**Tanda Tangan**

(  )

( )

( )

Mengetahui:  
**Ketua Jurusan,**

**Drs. Agus Sucipto, SE., MM., CRA**  
 NIP :196708162003121001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Bima Wahyu Hidayatulloh  
NIM : 17510154  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI VARIABEL KOMPENSASI DI PT. CITIPLAN INDONESIA MALANG**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 12 Maret 2021

Hormat saya,



Bima Wahyu Hidayatulloh

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ilmiah skripsi ini saya persembahkan kepada bapak saya bapak Bahruddin dan Ibu saya Nanik Indarti. Terima kasih banyak telah memberi banyak kekuatan, semangat, dan motivasi sehingga saya bisa menyelesaikan karya ilmiah ini. Untuk dosen Pembimbing saya Bapak Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto yang telah dengan sabar membimbing saya dalam mengerjakan lembar demi lembar. Terima kasih juga untuk teman-teman seperjuangan, terima kasih telah menemani hari-hari yang penuh keluh kesah hingga tawa. *Lets fight for happy ending!*

## MOTTO

***Hidup Terlalu Singkat Jika Hanya Seputar Angan-Angan  
dan Sekedar Teoritis. Hidup Akan Bermakna Jika Dilakukan  
Dengan Tindakan Realistis***





## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penyusun skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kompensasi di PT. Citiplan Indonesia Malang”** dapat terselesaikan. Sholawat serta salam tetap tercurahkan kehadiran baginda Nabi besar Muhammad SAW, yang dengan ajaran- ajarannya kita dapat menghadapi kehidupan yang semakin mengglobal dengan terbekali iman Islam.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dengan kerendahan hati dan rasa hormat, Ucapan terima kasih penulis di haturkan kepada:

1. Prof. Dr. Abd. Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang sekaligus sebagai Dosen Wali.
4. Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan motivasi, arahan, dan semangat untuk membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bapak, Ibu, Wisnu dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan dukungan secara mutlak baik doa dalam sujud mereka dan motivasi abadi untuk saya menyelesaikan jenjang strata 1
7. Teman-teman seperjuangan dan rekan mahasiswa manajemen 2017 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

8. Sedulur Sabilurrosyad Gasek Malang.
9. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya sebut satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak.

Malang, 12 Maret 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab)</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	11
2.2 Kajian Teoritis.....	22
2.2.1 Kepemimpinan .....	22
2.2.2 Kompensasi .....	27
2.2.3 Kinerja Karyawan .....	30
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	33
2.3.1 Hubungan Antara Variabel Kepemimpinan Terhadap Kompensasi .....	33
2.3.2 Hubungan Antara Variabel Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	34
2.3.3 Hubungan Antara Variabel Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	35
2.4 Kerangka Konseptual .....	37
2.4.1 Model Hipotesis .....	37
2.4.2 Hipotesis Penelitian.....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	39
3.2 Lokasi dan Objek Penelitian .....	39
3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	32
3.3.1 Populasi .....	40
3.3.2 Sampel.....	40
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	40
3.4 Data dan Sumber Data .....	41

3.4.1 Data Primer .....	41
3.4.2 Data Sekunder .....	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.6 Skala Pengukuran.....	42
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	42
3.8 Analisis Data .....	45
3.8.1 Uji Validitas.....	45
3.8.2 Reliabilitas.....	46
3.8.3 Asumsi Klasik .....	47
3.8.4 Analisis Jalur .....	48
3.9 Uji Mediasi.....	48
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	50
4.1.1 Sejarah Perusahaan.....	50
4.1.2 Lokasi Perusahaan.....	50
4.1.3 Struktur Organisasi.....	51
4.1.4 Kegiatan Usaha .....	51
4.2 Deskripsi Responden .....	52
4.2.1 Distribusi Usia.....	53
4.2.2 Distribusi Jenis Kelamin .....	54
4.2.3 Distribusi Pendidikan Terakhir .....	54
4.3 Karakteristik Jawaban Responden.....	55
4.3.1 Distribusi Frekuensi Responden Variabel Kompensasi.....	55
4.3.2 Distribusi Frekuensi Responden Variabel Kinerja.....	57
4.3.3 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kompensasi.....	60
4.4 Uji Validitas dan Realibilitas.....	62
4.4.1 Hasil Uji Validitas .....	62
4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	64
4.5 Uji Asumsi Klasik .....	65
4.5.1 Uji Normalitas .....	65
4.5.2 Uji Linieritas .....	66
4.6 Hasil Uji Analisis Jalur .....	67
4.6.1 Hasil Uji Pengaruh Variabel Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	68
4.6.2 Hasil Uji Pengaruh Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja .....	68
4.6.3 Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kompensasi Pada .....	69
4.6.4 Hasil Uji Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	71
4.6.5 Hasil Uji Kompensasi Sebagai Variabel Intervening dalam Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	72
4.7 Pembahasan.....	73
4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kompensasi.....	73
4.7.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	74

4.7.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	76
4.7.4 Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	77
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	81
5.2 Saran.....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
Tabel 2.2 Perbedaan Penelitian .....	16
Tabel 3.1 Skala Linkert .....	34
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....	35
Tabel 3.3 Alpha Cronbach's .....	38
Tabel 4.1 Distribusi Responden .....	44
Tabel 4.2 Distribusi Usia .....	45
Tabel 4.3 Distribusi Jenis Kelamin .....	46
Tabel 4.4 Distribusi Pendidikan Terakhir .....	47
Tabel 4.5 Kriteria Intepretasi Skor .....	48
Tabel 4.6 Jawaban Responden Kepemimpinan .....	49
Tabel 4.7 Jawaban Responden Kinerja .....	51
Tabel 4.8 Jawaban Responden Kompensasi .....	53
Tabel 4.9 Uji Validitas .....	56
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas .....	59
Tabel 4.11 Uji Normalitas .....	60
Tabel 4.12 Uji Linieritas .....	62
Tabel 4.13 Uji Simultan .....	63
Tabel 4.14 Kepemimpinan Terhadap Kinerja .....	65
Tabel 4.15 Kepemimpinan Terhadap Kompensasi .....	66
Tabel 4.16 Kompensasi Terhadap Kinerja .....	67

## DAFTAR GAMBAR

1.1 Model Konsep .....	31
3.1 Model Variabel Mediasi .....	40
4.1 Struktur Organisasi.....	42
4.2 Diagram Jalur .....	68



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisiонер Penelitian

Lampiran 2 Validitas X

Lampiran 3 Validitas Y

Lampiran 4 Validitas Z

Lampiran 5 Reliabilitas X

Lampiran 6 Reliabilitas Y

Lampiran 7 Reliabilitas Z

Lampiran 8 Uji Normalitas

Lampiran 9 Uji Linieritas

Lampiran 10 Regresi X-Y

Lampiran 11 Turnitin

Lampiran 12 Dokumentasi



## ABSTRAK

Hidayatulloh, Bima Wahyu, 2021. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kompensasi di PT. Citiplan Indonesia Malang*.

Skripsi, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.

Kata kunci : Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Kompensasi.

---

Didalam sebuah organisasi perusahaan terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Diantara faktor-faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan adalah faktor kepemimpinan dan kompensasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kompensasi, menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui variabel kompensasi.

Metode kuantitatif adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Ada jumlah sample sebanyak 62 dengan menggunakan tehnik pengambilan sample jenuh. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Model analisis jalur (*path analysis*) merupakan model yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS 16.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap kompensasi (Z) dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Kompensasi (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sedangkan uji kepemimpinan (X) secara tidak langsung melalui variabel kompensasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan hasil positif atau diterimanya variabel kompensasi sebagai variabel intervening atas hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Bisa diambil kesimpulan bahwa kompensasi (Y) bisa menjadi variabel intervening antara hubungan kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

## ABSTRACT

Hidayatulloh, Bima Wahyu, 2021. *The Influence of Leadership on Employee Performance Through Compensation Variables at PT. Citiplan Indonesia Malang*. Thesis, Department of Management, Faculty of Economics, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

Advisor: Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.

Keywords: Leadership, Employee Performance, Compensation.

---

Within a company organization there are factors that affect employee performance. Among the factors that can improve employee performance are leadership and compensation factors. The purpose of this study is to test and analyze the influence of leadership on compensation, test and analyze the effect of compensation on employee performance, test and analyze the influence of leadership on employee performance, and test and analyze the influence of leadership on employee performance through compensation variables.

Quantitative method is a method used in this research using a descriptive approach. There is a total sample size of 62 using saturated sampling techniques. The data used in this study are primary and secondary data. The path analysis model is a model used in this study using the SPSS 16 tool.

The results showed that the leadership variable (X) had an effect on compensation (Z) with a significance of  $0.001 < 0.05$ . Compensation (Z) affects employee performance (Y) with a significance value of  $0.000 < 0.05$ . Leadership (X) affects employee performance (Y) with a significance value of  $0.000 < 0.05$ . While the leadership test (X) indirectly through the compensation variable (Z) on employee performance (Y) shows positive results or acceptance of the compensation variable as an intervening variable on the relationship between leadership and employee performance. It can be concluded that compensation (Y) can be an intervening variable between the relationship between leadership (X) and employee performance (Y).

## نبذة مختصرة

بما وحيو هداية الله، 2021 . تأثير القيادة على أداء الموظف من خلال متغيرات التعويض في

PT. سيتيلان إندونيسيا مالانج. أطروحة ، قسم الإدارة ، كلية الاقتصاد ، جامعة الدولة

الإسلامية مولانا مالك إبراهيم مالانج.

المشرف: الأستاذ الدكتور الحاج أحمد سني سوفريانطا الماجستير

الكلمات المفتاحية: القيادة ، أداء الموظف ، التعويض

داخل مؤسسة الشركة هناك عوامل تؤثر على أداء الموظف. من بين العوامل التي يمكن أن تحسن أداء الموظف هي عوامل القيادة والمكافآت. كلما كان مستوى القيادة الذي يفرضه القائد أكثر احترافاً ونضجاً ، زاد تأثيره على أداء الموظف ، وكلما كان مستوى القيادة أسوأ ، انخفض أداء الموظف. غرض من هذه الدراسة هو اختبار وتحليل تأثير القيادة على التعويض ، واختبار وتحليل تأثير التعويض على أداء الموظف ، واختبار وتحليل تأثير القيادة على أداء الموظف. من خلال متغيرات التعويض بالطريقة الكمية هي طريقة مستخدمة في هذا البحث باستخدام المنهج الوصفي. يوجد حجم إجمالي للعينة يبلغ 62 باستخدام تقنيات أخذ العينات المشبعة. البيانات المستخدمة في هذه الدراسة هي بيانات أولية وثانوية. تحليل المسار نموذج هو النموذج المستخدم في هذه الدراسة باستخدام SPSS 16 .

وأظهرت النتائج أن القيادة متغير (X) لها تأثير على تعويض (Z) مع أهمية  $0.001 < 0.05$ . يؤثر التعويض (Z) على أداء الموظف (Y) بقيمة دلالة تبلغ  $0.000 < 0.05$ . تؤثر القيادة (X) على أداء الموظف (Y) بقيمة دلالة تبلغ  $0.000 < 0.05$ . بينما يظهر اختبار القيادة (X) بشكل غير مباشر من خلال متغير التعويض (Z) على أداء الموظف (Y) نتيجة إيجابية أو قبول متغير التعويض كمتغير متداخل على العلاقة بين القيادة وأداء الموظف. يمكن استنتاج أن التعويض (Y) يمكن أن يكون متغيراً متداخلاً بين العلاقة بين القيادة (X) وأداء الموظف



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Untuk menciptakan karyawan yang unggul di perlukan kepemimpinan dengan manajemen yang baik dari seorang pemimpin perusahaan akan lebih mudah dalam menentukan arah tujuan organisasi perusahaan. Kepemimpinan adalah upaya dan usaha yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan untuk mempengaruhinya dalam rangka memenuhi tujuan individu dan organisasi Wijono (2018). Menurut Nyoto (2019) kepemimpinan merupakan bagian yang tidak terlepas dari manajemen sumber daya manusia bagian operasional dalam suatu organisasi perusahaan. Sedangkan pemimpin suatu organisasi perusahaan mempunyai peran yang sangat penting dalam operasional perusahaan tersebut. Letak titik pentingnya adalah bagaimana seorang pemimpin bisa mengatur sedemikian baik perusahaan untuk mencapai cita-cita individu ataupun perusahaan. Dan yang lebih terpenting bagaimana seorang pemimpin mempunyai wibawa kepada karyawan supaya karyawan tidak seenaknya sendiri dalam bekerja dan patuh terhadap atasan. Karyawan menurut letak struktural berada di bawah kendali pemimpin secara proseduralnya harus taat dan loyal terhadap pimpinan. Kerja secara prosedural inilah yang menjadi tanggung jawab seorang pemimpin bagaimana seorang bawahan bisa bekerja secara baik secara procedusssssral, sesuai bidangnya, dan sesuai kemampuan etos kerjanya, bagaimana karyawan harus bersikap loyal kepada lingkungan organisasi perusahaan, dan bagaimana

seorang pemimpin mengatur karyawan dengan ramah dan cerdas, inilah yang menjadi tanggung jawab dari seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi perusahaan.

Kepemimpinan adalah salah satu bentuk upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memimpin, menggerakkan, dan membimbing orang lain di suatu organisasi perusahaan (Soetrisno, 2017). Mempunyai seorang pemimpin yang mempunyai visi, misi, karakteristik yang berwibawa dan etos kerja yang tinggi adalah impian setiap perusahaan. Karena berjalan secara normatif atau tidaknya sebuah perusahaan tergantung bagaimana seorang pemimpin memimpin perusahaan tersebut. Untuk mendapatkan pemimpin yang seperti ini tentunya perusahaan harus selektif ketika melakukan proses rekrutemen untuk mendapatkan sumber daya manusia yang unggul. Sedangkan mendapatkan sumber daya yang unggul di awal rekrutmen juga belum dapat dipastikan sesuai, ada tahap-tahap berikutnya yang harus dilalui salah satunya training atau pelatihan.

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, mempengaruhi semua pegawai terhadap tugas yang telah diberikan kepada mereka (Gilbert dalam Busro, 2018). Proses mengarahkan, mempengaruhi bisa dilakukan oleh seorang pemimpin jika pemimpin tersebut memiliki jiwa kepemimpinan, memiliki wibawa yang tinggi di hadapan para pekerja, dan memiliki etos kerja yang tinggi. Apabila dari ketiganya salah satu kurang dimiliki oleh seorang pemimpin, maka hasilnya kurang maksimal. Kemaksimalan dapat diraih jika ketiganya komplit dimiliki oleh seorang pemimpin. Tentunya cita-cita organisasi semakin jelas arah kedepannya.

Pertimbangan bagaimana perkembangan kinerja karyawan dapat di ketahui bagaimana cara memimpinya pemimpin. Untuk meningkatkan kinerja karyawan juga bisa dilakukan dengan pemberian kompensasi, karena adalah cara agar karyawan semangat setiap kali menyelesaikan pekerjaan.

Selain dari faktor kepemimpinan yang efektif, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, yakni dengan memberikan kompensasi baik itu diberikan dengan bentuk finansial atau non finansial. Tentunya para karyawan merasa dihargai jasanya atas jasa kontribusinya yang pernah ia berikan ke perusahaan. Kompensasi bisa diberikan secara langsung ataupun tidak langsung. Tujuan pemberian kompensasi langsung adalah untuk menarik calon karyawan, mempertahankan karyawan yang mempunyai etos kerja, produktifitas tinggi, menjaga eksistensi organisasi, dan melakukan pembayaran sesuai aturan hukum. Kompensasi merupakan langkah paling efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan disaat perusahaan sedang mengejar target. Sedangkan kompensasi non finansial mencakup sosial dan imbalan karir. Imbalan karir mencakup fleksibilitas, rasa aman, dan pengembangan diri. Kompensasi di dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah komponen yang sangat penting. Karena kompensasi merupakan sesuatu yang memiliki tingkat sensitifitas yang tinggi di dalam hubungan kerja. Yang sering terjadi sensitifitas adalah struktur kompensasi, kenaikan kompensasi, dan skala kompensasi. Menurut Panggabean dalam Soetrisno (2009) kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai salah satu bentuk balas jasa atas kontribusi karyawan kepada organisasi berupa waktu, tenaga, dan pikiran.

Upaya sungguh-sungguh yang dikerjakan oleh seorang karyawan dengan mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran tentunya bukan perkara yang mudah apalagi diremehkan. Permasalahan yang sering muncul di organisasi adalah tentang manajemen kompensasi. Karena kompensasi identik dengan hadiah, sehingga sering menimbulkan permasalahan antar karyawan. Sedangkan fungsi kompensasi yang merupakan komponen dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah sebagai strategi suatu organisasi. Permasalahan yang sering muncul yang menyangkut manajemen dalam sebuah organisasi adalah menciptakan situasi yang kondusif diantara para karyawan. Kita sering menyebutkan finansial langsung dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus. Sedangkan bentuk kompensasi finansial tidak langsung adalah biasa disebut dengan bayaran, yakni memberikan dalam bentuk finansial bisa langsung diuangkan contohnya tunjangan. Sedangkan bayaran yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung contohnya berbagai imbalan yang biasanya diterima oleh seseorang secara tidak langsung karena telah berhasil menyelesaikan pekerjaan. Banyak yang mendefinisikan kompensasi non finansial sebagai kepuasan, banyak perusahaan memberikan kompensasi ini ketika seorang karyawan telah menyelesaikan tugas dengan baik, sedangkan kepuasan sendiri muncul dari faktor fisik psikologi seseorang dengan psikologis orang lain dalam satu organisasi dan lingkungan seseorang dalam satu organisasi.

Sedangkan kinerja menurut Elbadiansyah (2019) kinerja adalah penilaian atas prestasi kerja yang dilakukan oleh pimpinan kepada karyawan atau individu atas kualitas dan kuantitasnya dengan dibandingkan dengan tahun sebelumnya.



Secara umum banyak yang mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah budaya organisasi, iklim organisasi, motivasi kerja, upah, kompensasi, tunjangan, dan gaji. Budaya organisasi dan iklim organisasi yang baik, bekerja secara procedural, mempunyai etos kerja dan loyalitas yang tinggi, hubungan antar karyawan yang baik akan memberikan keuntungan tersendiri kepada perusahaan. Cara peraihannya demikian ini apabila perusahaan mempunyai manajer yang tau kondisi, pintar mengatur, mengorganisir, dan mengevaluasi atas kerja-kerja sebelumnya. Motivasi kerja juga menentukan prestasi karyawan. Motivasi ini bisa berasal dari internal individu karyawan atau berasal dari kondisi sosial lingkungan perusahaan. Selain dari keduanya, ada bermacam-macam cara untuk meningkatkan nilai prestasi kerja atau biasa disebut dengan kinerja karyawan yakni termasuk dengan upaya pemberian gaji, honorarium, kompensasi, tunjangan, dan upah.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* atau biasa disebut dengan prestasi kerja maupun prestasi sesungguhnya yang diraih oleh seorang karyawan. Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Murty (2018) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan baik berupa kualitas maupun kuantitas yang dimilikinya atas tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pencapaian ini bukan semata karena dia berdiam di perusahaan, akan tetapi menggunakan skill unggul yang dimilikinya atas proses yang dilaluinya. Inilah yang disebut dengan kinerja atau prestasi kerja.

Penelitian tentang kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Suprpta *dkk* (2015) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan. Artinya semakin profesionalitas kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja karyawan. Begitu sebaliknya semakin tidak baik kepemimpinannya akan mempengaruhi tingkat profesional kinerja karyawan. Sedangkan Santoso (2013) menemukan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan Munparidi (2012) menemukan hasil yang tidak signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Astovi, Wawan, *dkk* (2016) bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kompensasi secara langsung. Begitu juga dengan penelitiannya Marpaung (2014) bahwa kepemimpinan berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi di Sekejen Kemendikbud Senayan Jakarta.

Penelitian terdahulu tentang kompensasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Damayanti *dkk* (2013) bahwa kompensasi terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh yang signifikan. Artinya semakin tinggi pemberian kompensasi oleh perusahaan, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sedangkan Pratama *dkk* (2015) menemukan bahwa kompensasi terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh signifikan. Suwati (2013) menemukan kompensasi terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh positif dan signifikan. Efendi (2019) kompensasi terhadap kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Fakhruddin (2016) kompensasi finansial secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Tampi (2013) kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya

semakin professional tingkat kepemimpinan dan tinggi pemberian kompensasi semakin mudah perusahaan mencapai target perusahaan.

Objek penelitian ini adalah PT Citiplan Indonesia Malang yang berdiri pada tahun 2005. Perusahaan ini didirikan oleh Bapak Mukhlis, S.T yang sekarang masih menjadi direktur utama. PT. Citiplan Indonesia memiliki kantor di Perumahan Bukit Cemara Tidar No. 24E Kelurahan Karangbesuki Kecamatan Sukun Kota Malang. Dikenal sebagai perusahaan konsultan konstruksi ternama di Malang, PT. Citiplan Indonesia didukung oleh tenaga profesional yang berpengalaman. Pendiri perusahaan mempunyai keinginan yang kuat untuk berperan aktif dalam membangun Indonesia. Dengan kekuatan budaya kerja yang dimilikinya, perusahaan berkomitmen memberikan pelayanan terbaik. Selain di sektor konstruksi, PT. Citiplan Indonesia memiliki anak cabang perusahaan yang 6 terhimpun dalam Citiplan group yang bergerak dalam berbagai sektor seperti ; pajak, SDM dan surveyor.

Peneliti memperhatikan output atau hasil dari knerja karyawan di PT. Citiplan Indonesia Malang kurang begitu terealisasi. Terlihat para karyawan begitu kurang menghasilkan output ketika menyelesaikan tugas. Di dalam mengawasi proyek yang diminta oleh *owner* atau pemilik proyek, sebagian pekerja di PT. Citiplan Indonesia yang statusnya pekerjaan sebagai *freelands* mereka masih perlu dilakukan pendampingan oleh pekerja tetap perusahaan. Pengawasan proyek kepada *client* oleh beberapa karyawan masih perlu dilakukan pendampingan yang intens. Hal ini di perkuat saat penulis datang ke PT. Citiplan Indonesia Malang para karyawan *freelands* begitu tampak santai dalam

menyelesaikan tugasnya. Berbanding terbalik dengan pemberian honorarium oleh pimpinan. Pimpinan perusahaan telah sesuai memberikan honorarium berdasarkan pekerjaan yang diterima oleh karyawan.

Berdasarkan fenomena di perusahaan serta penelitian terdahulu yang masih kontradiktif, maka peneliti ingin menambahkan kompensasi sebagai variabel mediasi, sehingga penelitian akan mengkaji tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kompensasi”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kompensasi pada PT Citiplan Indonesia Malang ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Citiplan Indonesia Malang ?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Citiplan Indonesia Malang ?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui variabel kompensasi pada PT Citiplan Indonesia Malang ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kompensasi pada PT Citiplan Indonesia Malang
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Citiplan Indonesia Malang
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Citiplan Indonesia Malang
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui variabel kompensasi pada PT Citiplan Indonesia Malang

## 1.4 Manfaat Penelitian

Dengan melakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis:

### a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu konsep mengenai pengaruh kepemimpinan dan kompensasi di PT Citiplan Indonesia Malang dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian selanjutnya.

### b. Manfaat Praktis

#### 1. Untuk Penulis

Sebagai prasyarat menempuh sarjana ekonomi strata satu

#### 2. Untuk Pembaca

Sebagai bahan informasi tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

#### 3. Untuk Perusahaan

a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu pimpinan dalam konsep kepemimpinan yang efektif dan efisien.

b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber oleh pimpinan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu Wiratama dan Sintasih (2013) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung” menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai korelasi terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui hasilnya digunakan analisis regresi berganda. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sary (2014) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Patra Komala Di Dumai” menemukan hasil bahwa aspek Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi uji t-

Munparidi (2012) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang” menemukan hasil yang tidak signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Suryadharma, *dkk* (2016) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT BPR Sri

Artha Lestari” menemukan pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Sri Artha Lestari.

Astovi, *dkk* (2016) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kompensasi Kerja dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Genteng Banyuwangi” menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kompensasi.

Suwati (2013) “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tunas Hijau Samarinda” memberikan hasil kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kusuma, *dkk* (2014) berjudul “Pengaruh Penempatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung” memberikan hasil bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Setiawan, *dkk* (2014) “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Berkat Anugrah” memberikan hasil bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Putra, *dkk* (2013) “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada PT. United Indobali Denpasar” menemukan bahwa kepemimpinan dan kompensasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan. Dalam artian semakin bagus pola



kepemimpinan dan pemberian kompensasi yang sesuai atas jasa kerjanya akan membuat kinerja semakin baik.

Tampi (2013) “Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap *Organization Citizenship Behavior*” bahwa kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta dampaknya terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

Penelitian yang dilakukan oleh Ridwan (2018) “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Arilum” bahwa kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Supriyanto (2017) “The Effect Of Compensation On Satisfaction And Employee Performance” bahwa *Compensation variable directly affects on employe performance variable* (Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan).

Ogbu dan Okwudilli (2017) “The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service” bahwa *Based on the discussion of findings, the study concludes the compentation measured in terms of derect and indirect compensation, will enhance employee performance in the rivers state board of internal revenue* (kompensasi diukur dari segi langsung dan tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan).

Hassan (2017) “The Influence Of Leadershp On Employee Performance Among Jewellery Artisans In Malaysia” bahwa *Supportive leadher*

*has a positive and significant influence on employee performance* (kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan).

Hakim, *dkk* (2019) “The Influence of Leadership Organization Behavior, Compensation, And Work Dicipline on Employee Performance in Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia” bahwa *Compensation has no effect on the performance of non production department employess at PT* (kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian non produksi PT).

Mendoza *dkk* (2018) “Influence Of Compensation, Job Characteristics, and Leadership Style Through Motivation to Employee Performance” bahwa *There is a significant influence of compensation on employee performance at Adolina business unit of PT Perkebunan Nusantara IV* (terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Unit bisnis Adolina PT. Perkebunan Nusantara IV).

Mulyadi (2020) “The Influence of the Role of Leadership and Compensation on Employee Performance of PT. Taiho Nusantara” bahwa *Thus it can be concluded that the role of leadership and compensation has a simultaneous effect on employee performance* (kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan).

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Wiratama, <i>dkk.</i> 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung	Kepemimpinan (X1), Diklat (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif, Regresi Berganda	Kepemimpinan, diklat dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Sary. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Patra Komala Di Dumai	Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif, Regresi Berganda	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Munparidi. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang.	Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Pelatihan (X3), Lingkungan Kerja (X4), Kinerja Karyawan (Y1)	Kuantitatif, SPSS	Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4.	Suryadharma, <i>dkk.</i> 2016. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT BPR Sri Artha Lestari.	Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	Kuantitatif, <i>Path Analysis</i>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Astovi, <i>dkk.</i> 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kompensasi Kerja dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Genteng Banyuwangi	Kepemimpinan (X1), Kompensasi (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	<i>Path Analysis</i>	Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kompensasi karyawan

6.	Suwati. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tunas Hijau Samarinda.	Kompensasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y1)	Kuantitatif, Regresi Berganda	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Kusuma, <i>dkk.</i> 2014. Pengaruh Penempatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung	Penempatan (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (Y1), Kinerja Karyawan (Y1)	Kuantitatif, <i>Path Analysis</i>	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
8.	Setiawan. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Berkat Anugrah	Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y1)	Kuantitatif, Regresi Berganda	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
9.	Putra, <i>dkk.</i> 2013. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada PT. United Indobali Denpasar	Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Semangat Kerja (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	Kuantitatif, <i>path analysis</i>	Kepemimpinan dan Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan
10.	Tampi. 2013. Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i>	Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Kinerja Karyawan (Y1), <i>Organization Citizenship Behavior</i> (Z)	Kuantitatif, <i>Path Analysis</i>	Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta dampaknya terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i>

11.	Ridwan. 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Arilum	Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Kinerja Karyawan (Y1)	Kuantitatif, Linier Berganda	Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
12.	Supriyanto. 2017. The Effect Of Compensation On Satisfaction And Employee Performance	Compensation (X1), Satisfaction (Y1), Employee Performance (Y2)	Kuantitatif, analisis <i>Partical Least Square (PLS)</i>	<i>Compensation variable directly affects on employe performance variable (Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan)</i>
13.	Ogbu. 2017. The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service	Compensation (X1), Employee Performance (Y1)	Kuantitatif, SPSS	<i>Based on the discussion of findings, the study concludes the compentation measured in terms of derect and indirect compensation, will enhance employee performance in the rivers state board of internal revenue (kompensasi diukur dari segi langsung dan tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan).</i>

14.	Hassan. 2017. The Influence Of Leadershp On Employee Performance Among Jewellery Artisans In Malaysia	Leadershp (X1), Employee Performance (Y1)	Kuantitatif	<i>Supportive leadher has a positive and significant influence on employee performance (kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan)</i>
15.	Hakim, <i>dkk.</i> 2019. The Influence of Leadership Organization Behavior, Compensation, And Work Dicipline on Employee Performance in Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia.	Leadershp (X1), Organization Behavior (X2), Compensation (X3), Work Discipline (X4)	Kuantitatif	<i>Compensation has no effect on the performance of non production department employess at PT (kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian non produksi PT).</i>
16.	Mendoza, <i>dkk.</i> 2018. Influence Of Compensation, Job Characteristics, and Leadership Style Through Motivation to Employee Performance.	Compensation (X1), Job Characteristics (X2), Leadership Style (X3), Motivation (Y1), Employee Performance (Y2),	Kuantitatif, Path Analysis	<i>There is a significant influence of compensation on employee performance at Adolina business unit of PT Perkebunan Nusantara IV (terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi</i>

				terhadap kinerja karyawan pada PT Unit bisnis Adolina PT. Perkebunan Nusantara IV).
17.	Mulyadi. 2020. The Influence of the Role of Leadership and Compensation on Employee Performance of PT. Taiho Nusantara.	Leadership (X1), Compensation (X2), Employee Performance (Y1)	Kuantitatif, Path Analysis	<i>Thus it can be concluded that the role of leadership and compensation has a simultaneous effect on employee performance (kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan).</i>

**Tabel 2.2 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan**

NO	Penelitian/Judul Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan
1.	Wiratama, dkk. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Diklat dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung	Variabel independent penelitian terdahulu adalah kepemimpinan dengan diklat, sedangkan penelitian yang dilakukan variabel independent menggunakan kepemimpinan.
2.	Sary. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Penelitian terdahulu adalah Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian ini adalah pengaruh kepemimpinan

	Karyawan Pada PT Patra Komala Di Dumai	terhadap kinerja karyawan melalui variabel kompensasi.
3.	Munparidi. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang.	Penelitian terdahulu adalah Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
4.	Suryadharma, <i>dkk.</i> 2016. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT BPR Sri Artha Lestari.	Penelitian terdahulu adalah Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
5.	Astovi, <i>dkk.</i> 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kompensasi Kerja dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Genteng Banyuwangi	Penelitian terdahulu Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kompensasi Kerja dan Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian ini adalah Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
6.	Suwati. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian terdahulu Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
7.	Kusuma dan Ardana. 2014. Pengaruh Penempatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Penelitian terdahulu Pengaruh Penempatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
8.	Setiawan dan Dewi. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Penelitian terdahulu Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.



	Karyawan	
9.	Putra. 2013. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan	Penelitian terdahulu Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
10.	Tampi. 2013. Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i>	Penelitian terdahulu Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i> , sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
11.	Ridwan. 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian terdahulu Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
12.	Supriyanto. 2017. The Effect Of Compensation On Satisfaction And Employee Performance	Penelitian terdahulu The Effect Of Compensation On Satisfaction And Employee Performance, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
13.	Ogbu dan Okwudilli. 2017. The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service	Penelitian terdahulu The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
14.	Hassan. 2017. The Influence Of Leadership On Employee Performance Among Jewellery Artisans In Malaysia	Penelitian terdahulu The Influence Of Leadership On Employee Performance Among Jewellery Artisans In Malaysia, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.

15.	Hakim, <i>dkk.</i> 2019. The Influence of Leadership Organization Behavior, Compensation, And Work Dicipline on Employee Performance in Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia.	Penelitian terdahulu The Influence of Leadership Organization Behavior, Compensation, And Work Dicipline on Employee Performance in Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
16.	Mendoza, <i>dkk.</i> 2018. Influence Of Compensation, Job Characteristics, and Leadership Style Through Motivation to Employee Performance.	Penelitian terdahulu Influence Of Compensation, Job Characteristics, and Leadership Style Through Motivation to Employee Performance, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.
17.	Mulyadi. 2020. The Influence of the Role of Leadership and Compensation on Employee Performance of PT. Taiho Nusantara.	Penelitian terdahulu The Influence of the Role of Leadership and Compensation on Employee Performance of PT. Taiho Nusantara, sedangkan penelitian ini Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompensasi.

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Kepemimpinan

#### 2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Pada hakikatnya kepemimpinan merupakan strategi dasar dari manajemen untuk mempengaruhi, menggerakkan, memahami perihal tugas dalam mencapai tujuan bersama organisasi. Kepemimpinan menurut Gary Yukl dalam Soekarso dan Iskandar Putong (2015) adalah sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain supaya orang lain memahami apa dan bagaimana yang dikerjakan untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi perusahaan akan berjalan dengan sesuai tujuan bersama

apabila mempunyai seorang pemimpin yang professional dalam mengelola kepemimpinan melalui seni mengarahkan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien. Sedangkan kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam Supriyanto dkk (2020) *“Leadership style will lead to a superior and bast organizational performance in order to face the demand on innovation and changes both form the internal and external environment.* Dalam Bahasa lain “kepemimpinan transformasional ini mengarah pada kinerja organisasi yang baik dan unggul untuk menghadapi tuntutan inovasi dan perubahan keduanya pada lingkungan eksternal dan internal.

Kepemimpinan professional akan tercipta pula apabila pemimpin dalam proses mencari sumber daya manusia yang unggul dengan proses seleksi yang teliti dan hati-hati. Disamping kepemimpinan sebagai faktor urgent dalam menentukan sebuah output, disisi lain sumber daya manusia dalam organisasi tersebut juga sangat menentukan sekali. Lebih-lebih pemimpin memperhatikan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh bawahaan, bila ada yang tidak sesuai dengan visi dan misi organisasi pemimpin tak malu-malu untuk selalu mengingatkan.

Pemimpin yang baik lahir dari proses manajemen yang baik, bagaimana pemimpin merencanakan sumber daya organisasi bisa bekerja sesuai tujuan Bersama, bagaimana pemimpin mengorganisasi setiap terjadi kesalahan kerja, bagaimana pemimpin melakukan pengontrolan setiap kali bawahan menyelesaikan pekerjaan, dan bagaimana seorang pemimpin mengevaluasi setiap perjalanan periode kerja.

### **2.2.1.2 Kemimpinan dan Manajemen**

Menurut Zaleznik dalam Wijono (2018) terdapat perbedaan mendasar antara fungsi tugas pemimpin dan manajer, yakni tugas dari pemimpin adalah melaksanakan sedangkan manajer berinovasi, pemimpin memelihara yang sudah ada sedangkan manajer mengembangkan yang masih belum berkembang, pemimpin mengontrol setiap kerja yang dilakukan oleh bawahan sedangkan manajer menginspirasi bawahan dengan berbagai hal motivasi, pemimpin berpikinya jangka pendek manajer jangka Panjang dalam upaya mengembangkan. Perbedaan-perbedaan itu hanyalah mendasar dalam fungsi kerja. Perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen saling tumpang tindih dalam istilah. Kepemimpinan tidak bisa dipelajari secara teori belaka, butuh skill dan latihan memimpin dirinya sendiri terlebih dahulu sebelum memimpin orang banyak.

Kepemimpinan dan manajemen secara fungsi tugas sedikit berbeda dalam menyelesaikan tugas, akan tetapi banyak persamaan dalam visi misi. Kepemimpinan seni mengatur orang lain, begitu juga dengan manajer, dia akan menyelesaikan tugasnya melalui orang lain pula. Kepemimpinan di pelajari tidak hanya di organisasi, bisa di pelajari di lingkup keluarga juga, sedangkan manajer bisa di pelajari di organisasi perusahaan.

### **2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan**

Berikut ini adalah indikator kepemimpinan menurut Ghoniyah (2011) :

1. Keteladanan, adalah sikap baik yang dicontohkan oleh pemimpin kepada karyawan.
2. Kecakapan, adalah sikap dari pemimpin yang menunjukkan bisa mengatasi segala problem organisasi perusahaan.
3. Koordinasi dengan bawahan, adalah pemimpin dalam menyelesaikan pekerjaan atau lain sebagainya selalu koordinasi dengan bawahan.
4. Pengambilan keputusan, yakni pemimpin berani mengambil keputusan dalam setiap langkah kebijakan.

#### **2.2.1.4 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam**

Kepemimpinan dalam kehidupan sehari-hari sudah menjadi bagian dari hidup manusia, yakni manusia tidak bisa terlepas dari yang namanya kepemimpinan. Manusia terlahir dengan membentuk komunitas-komunitas yang didalam komunitas tersebut terdapat pemimpin. Pemimpin dalam komunitas tersebut tugasnya memberikan pengarahan kepada bawahan agar bawahan bekerja sesuai dengan baik dan benar. Selain itu, dengan kepemimpinan yang baik, akan timbul pola komunikasi antara anggota komunitas secara baik pula. Dalam islam di kenal dengan istilah *Kholifah* (pemimpin) dan *Imam* (pemimpin).

Imam Mawardi dalam kitabnya yang berjudul *Al-ahkam Sulthoniyyah* memberikan pengertian khilafah sebagai penggantian tugas kenabian untuk memelihara agama dan mengatur urusan dunia. Mulai kepemimpinan tertinggi sampai ke kepemimpinan tingkat kecil seperti individu atau keluarga.

Didalam Al-Qur'an surah Al Baqoroh ayat 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ  
وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

*“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah)(a) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.*

Sedangkan di dalam al qur’an surah al an’a ayat 165

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ  
رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

*“Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (QS. Al-An’am ayat 165).*

Didalam QS As-Shod ayat 26

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ  
اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يُضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

*Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (QS. As-Shod: 26).*

## **2.2.2 Kompensasi**

### **2.2.2.1 Pengertian Kompensasi**

Menurut Umar dalam Marnisah (2019) kompensasi merupakan segala bentuk apapun yang di terima oleh karyawan baik berupa upah, gaji, pengobatan, premi, insentif, asuransi, bonus, dan lain-lain yang dibayar langsung oleh perusahaan. Pada dasarnya kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pekerja baik berupa uang atau lain sebagainya atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan, termasuk di dalamnya ada gaji, tunjangan, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan feed back yang diterima oleh karyawan. Model kompensasi penting dimiliki dan di pertahankan oleh perusahaan untuk keberlangsungan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Selain penting untuk di pertahankan, kompensasi juga faktor penentu paling urgent guna mempertahankan karyawan agar karyawan bertahan di tengah organisasi perusahaan. Bilamana administrasi kompensasi tidak di Kelola dengan tepat dampaknya kepada karyawan, karyawan akan lebih mudah keluar dari perusahaan sehingga perusahaan kehilangan sumber daya manusianya yang unggul dan menambah jumlah angka pengeluaran perusahaan untuk menarik, menyeleksi, melatih, dan mengembangkan penggantinya.

Menurut UU Nomor 13 tahun 2003 kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standart kerja yang telah ditetapkan. Sehingga apabila bekerja dengan standartnya akan mendorong perusahaan dalam memebrikan kompensasi.

### 2.2.2.2 Tujuan Kompensasi

Setiap apa saja yang dilakukan oleh manusia mempunyai tujuan. Tujuan adalah inti sari dari semua kegiatan, baik skala kecil maupun besar tidak terlepas dengan namanya tujuan, begitu juga dengan sistem kompensasi mempunyai tujuan diantaranya:

a. Memperoleh personalia yang *qualified*

Tingkat seberapa besar pemberian kompensasi sangat menentukan bagi calon karyawan dan akan loyalitasnya terhadap perusahaan. Dengan pemberian kompensasi yang tinggi akan menentukan calon pelamar yang di butuhkan sesuai dengan kualifikasinya.

b. Mempertahankan karyawan yang ada di organisasi

Seberapa besar tingkat kompensasi yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan akan membuat karyawan betah di perusahaan tersebut dan tidak mudah hengkang dari perusahaan. Terbukti dengan pemberian kompensasi yang tidak sepadan dengan beban kerja perusahaan, maka karyawan akan mudah meninggalkan perusahaan sehingga dampaknya perusahaan kehilangan sumber daya manusianya dan akan membuat perusahaan mengeluarkan uang untuk penarikan karyawan yang baru.

c. Menjamin keadilan

Konsistensi keadilan yang di perhatikan oleh perusahaan adalah tingkat pemberian upah, gaji, dan kompensasi kepada karyawan. Keadilan karyawan di jamin karena beban kerja yang di terima oleh karyawan dan



jasa karyawan yang di berikan kepada perusahaan sehingga mendorong perusahaan akan memberikan jaminan keadilan kepada karyawan.

### 2.2.2.3 Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi menurut Umar dalam Manik (2016) diantaranya adalah :

1. Gaji, merupakan imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan atas jasa yang telah di berikan dan sifatnya rutin dalam satu bulan.
2. Bonus, merupakan pembayaran lebih dari gaji karena pekerjaan mencapai sasaran.
3. Upah, merupakan pembayaran yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan karena lamanya jam kerja.

### 2.2.2.4 Kompensasi dalam Perspektif Islam

Kompensasi yang sepadan dengan beban kerja yang di tanggung oleh karyawan akan memberikan dampak semangat terhadap karyawan di periode kerja barunya karyawan. Tentu kompensasi telah di gambarkan dalam perspektif islam, Nabi mengatakan dalam hadist riwayat Ibnu Majah

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

*“Berikanlah pekerja upahnya sebelum keringatnya kering”* (HR Ibnu Majah).

Dalam hadits tersebut dapat di terapkan di dalam proses pemberian kompensasi. Lebih baiknya pemimpin organisasi perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan secepat mungkin, tidak perlu menunda-nunda agar

karyawan tidak mengalami gelisah yang berlebihan sehingga menyebabkan para karyawan mengalami dampak penurunan dalam proses bekerjanya.

Kompensasi juga terdapat di dalam surat An-Nahl ayat 97 :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

*Artinya: “Barang siapa yang mengerjakan amal shaleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan kami berikan beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”*

Dari penjelasan diatas bisa ditarik kesimpulan bahwasannya semakin kita banyak beramal shaleh, maka pahala kita akan dilipatgandakan oleh Allah SWT. Demikian juga di dalam organisasi perusahaan, semakin tinggi tingkat semangat kerja karyawan sehingga menghasilkan output yang diinginkan oleh perusahaan maka akan semakin besar pula kompensasi yang diterima oleh karyawan.

### **2.2.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Shaleh (2018) kinerja karyawan pada dasarnya merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu di bandingkan dengan berbagai kemungkinan, semisal standart, target, sasaran, atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama. Tinggi rendahnya kinerja karyawan merupakan ukuran terhadap kinerja efisiensi dan efektifitas suatu organisasi

dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah suatu hasil dari proses, kinerja memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

### **2.2.3.2 Fungsi Standart Kinerja**

Standart kinerja menurut Abdulloh dalam Kristiani (2019) adalah sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai, memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standart kinerja yang dapat benar-benar memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan *reward* atau imbalan dalam system kompensasi, memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai baik kualitas maupun kuantitas, memberikan pedoman kepada karyawan berkenaan dalam proses pelaksanaan guna mencapai standart kinerja yang di terapkan. Penelian kinerja bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan bagian hak dari setiap individu dalam organisasi.

Standart kinerja akan memberikan nilai yang positif terhadap kinerja karyawan untuk menentukan besaran upah yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Karyawan dengan adanya standart nilai kerja akan berusaha meningkatkan tingkat produktivitas kerja dalam menghasilkan suatu produk. Dengan tingkat loyalitas tersebut, pemimpin perusahaan bisa memberikan standarisasi kerja.

### 2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Dharma dalam Iqbal (2020) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Ketepatan waktu

### 2.2.3.4 Kinerja Karyawan Perspektif Islam

Islam merupakan agama yang mengatur berbagai aspek, salah satunya dalam masalah pekerjaan. Islam memberikan aturan kepada pemeluknya agar manusia berjalan sesuai dengan aturan-Nya, termasuk mengatur untuk menghargai setiap pekerjaan. Didalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۗ وَيُؤْتِيهِمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

*“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”(Al-Qur'an Surah Al-Ahqaaf ayat 19)*

Pekerja atau karyawan sebaiknya mengetahui substansi tentang fungsi dan tugas pokoknya. Musti hendaknya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan bidang yang ia kuasai atau tekuni, karena apabila tugas tidak di pegang oleh yang ahli di bidangnya akan mengalami ketidaksesuaian sebagaimana dalam Riwayat Imam Bukhori :

متى الساعة؟ فمضى : بينما النبي صلى الله عليه وسلم في مجلس يحدث القوم جاءه أعرابي فقال وقال بعضهم .سمع ما قال فكره ما قال :رسول الله صلى الله عليه وسلم يحدث فقال بعض القوم :ها أنا يا رسول الله قال :قال .((حتى إذا قضى حديثه قال أين السائل عن الساعة .بل لم يسمع إذا وسد الأمر إلى غير أهله )) :قال كيف إضاعتها؟ قال .((إذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة))  
فانتظر الساعة

*“Ketika Nabi Shallallahu’alaihi Wasallam duduk berceramah kepada beberapa orang, datang seorang Arab Badwi lalu ia bertanya: “kapan kiamat?”. Namun Rasulullah Shallallahu’alaihi Wasallam meneruskan ceramahnya. Maka sebagian orang berkata: “Sebenarnya Nabi mendengar orang Badwi tadi, namun Nabi tidak menyukai apa yang dikatakannya”. Sebagian orang berkata: “Nampaknya Nabi tidak mendengarnya”. Hingga ketika Nabi selesai berceramah, Nabi bertanya: “mana orang yang bertanya tentang kiamat?”. Orang tadi menjawab: “saya wahai Rasulullah”. Nabi bersabda: “Ketika amanat disia-siakan, maka tunggulah kiamat”. Ia bertanya lagi: “apa maksudnya amanah disai-siakan?”. Nabi menjawab: “Jika urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kiamat!”” (HR. Bukhari no.59).*

Dari penjelasan diatas dapat ditarik nilainya bahwasannya setiap pekerjaan harus disesuaikan dengan passion yang dimiliki oleh individu, dimana seseorang memiliki passion disitu seharusnya seorang pekerja atau karyawan menempati posisinya.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Kompensasi**

Kepemimpinan mempunyai peran penting dalam membentuk segala keadaan yang berada di dalam organisasi perusahaan. Sehingga kepemimpinan

mempunyai peran paling besar dalam menentukan arah kedepan dari perusahaan tersebut. Untuk menciptakan kondisi harmonis dalam sebuah organisasi perusahaan perlu adanya seorang pemimpin yang mampu membaca problematika dan tantangan dari internal perusahaan tersebut. Salah satu hal yang menjadikan kepemimpinan terlihat harmonis sehingga tujuan dari perusahaan akan lebih mudah tercapai yakni di perlukan motivasi positif kepada karyawan. Motivasi positif ini bisa dilakukan oleh seorang pemimpin dengan memberikan kompensasi kepada karyawan baik diberikan secara finansial maupun non finansial. Lama kelamaan hal itu akan mengubah pola perilaku karyawan dalam menentukan arah keputusannya sehingga output dari perusahaan dalam jangka waktu yang tidak lama akan tercapai seiring dengan berjalannya waktu. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan atas balas jasa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Secara garis besar ada dua macam kompensasi yang bisa diberikan kepada karyawan yakni kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensai finansial bisa diberikan oleh atasan kepada karyawan dalam bentuk bonus dan gaji. Sedangkan kompensasi non finansial bisa diberikan atasan kepada karyawan dalam bentuk tunjangan-tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari tua, dan tunjangan dalam bentuk lain sebagainya (Firda).

### **2.3.2 Hubungan antara Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Tingginya kompensasi yang di berikan oleh perusahaan menandakan bahwa perusahaan tersebut memiliki nilai daya saing di masyarakat yang unggul. Kompensasi biasa diartikan oleh para ahli sebagai imbal balik atas jasa yang di

persembahkan oleh karyawan kepada perusahaan. Artinya, semakin tinggi nilai pemberian kompensasi baik dalam bentuk finansial atau non finansial akan memberikan tingkat loyalitas dan tingkat kerja karyawan kepada masyarakat meningkat. Sebaliknya, dengan pemberian kompensasi yang kurang memadai dengan beban kerja yang di tanggung oleh karyawan akan berdampak terhadap tingkat kerja dan loyalitas kepada perusahaan. Hal ini bisa di lihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Suwati (2013) bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tujuan utama pemberian kompensasi terhadap karyawan Usmara dalam Soetrisno (2009) adalah untuk memotivasi karyawan dalam rangka mempertahankan karyawan yang bekerja secara profesional dan kompeten sesuai bidangnya serta. Sebelum dilakukannya pemberian kompensasi kepada karyawan, perusahaan melakukan beberapa indikator karena kompensasi akan berdampak ganda, pertama kepada perusahaan sendiri, kedua kepada karyawan atas beban kerja yang telah di tanggunginya.

### **2.3.3 Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Sari (2014) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Dalam suatu organisasi kepemimpinan termasuk salah satu hal yang paling penting karena tugas dari seorang pemimpin adalah menggerakkan, mengarahkan, merencanakan, dan mengevaluasi kerja karyawan. Karyawan akan merasa terawasi dan terkontrol dengan adanya seorang pemimpin dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan dari organisasi dan karyawan sehingga menuntut karyawan akan bekerja secara loyal kepada

organisasi perusahaan karena faktor dari seorang pemimpin. Daft dalam Bahri (2018) menjelaskan bahwa dalam kepemimpinan terdapat tiga aspek yang menonjol, yakni manusia, pengaruh, dan tujuan. Pengaruh memiliki bahwasannya tidak terjadi hubungan yang masif antara manusia dalam organisasi. Lebih jauh dari itu, pengaruh yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memimpin organisasi perusahaan adalah guna mencapai sasaran dan tujuan tertentu.

Ada banyak alternatif untuk menjadikan kepemimpinan berjalan secara efektif dan efisien, diantaranya adalah model kepemimpinan. Selain itu, ada faktor lagi yang menyebabkan kepemimpinan berjalan efektif dan efisien, yakni kesiapan bawahan atau karyawan dalam menjalankan konsep kerja yang telah direncanakan oleh seorang pemimpin. Sedangkan visi yang dimiliki oleh pemimpin muncul dari beberapa peristiwa yang terjadi di dalam organisasi, budaya organisasi, paham-paham yang dianut oleh pemimpin. Visi yang dimiliki seorang pemimpin menentukan pemimpin dalam memimpin organisasi perusahaan, keputusan yang diambil oleh pemimpin setiap menghadapi situasi, dan perencanaan dari organisasi tersebut. Pengaruh tidak langsungnya timbul dari harapan dan lingkungan. Covey dalam Usman (2019) membagi teori kepemimpinan dalam tiga pandangan, kepemimpinan mikro, kepemimpinan makro, dan kepemimpinan meta. Kepemimpinan mikro adalah kepemimpinan yang menitikberatkan pada pengikut, kekuasaan legitimasi, dan hubungan manusiawi. Kepemimpinan makro adalah kepemimpinan yang menitikberatkan pada proses, organisasi, dan strategi. Sedangkan kepemimpinan meta adalah kepemimpinan yang menitikberatkan pada pelayanan dan visi.

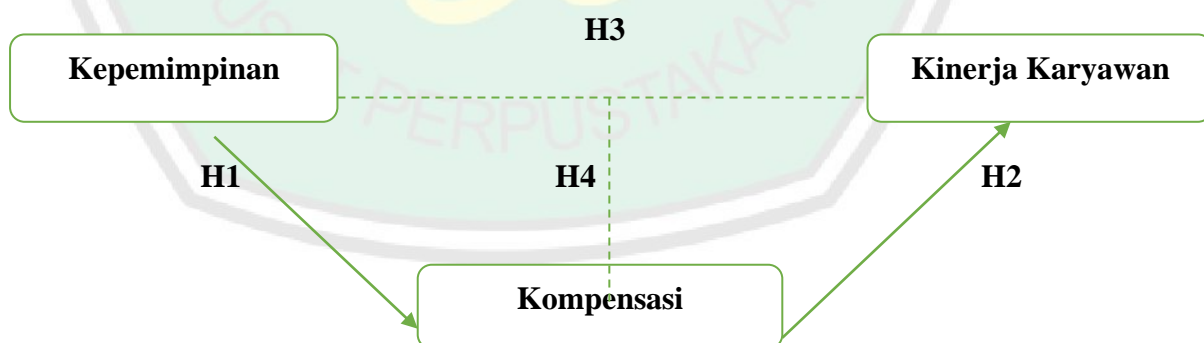


Kinerja karyawan akan mengalami kenaikan yang signifikan karena dipengaruhi pemimpin dengan menggunakan kepemimpinannya. Semakin baik proses pemimpin dalam menjalankan roda organisasi perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Sebaliknya, semakin tidak profesional pemimpin dalam menjalankan roda organisasi perusahaan, semakin tidak profesional tingkat kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan penelitian Wiratama dan Sintasih (2013) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan yang dilihat dari komunikasi, partisipatif, pengarahan, dan keteladanan dari seorang pemimpin berkontribusi terhadap kinerja karyawan, bisa dilihat dari sisi kualitas, kuantitas, kualitas, dan tanggung jawab dalam kerjanya.

## 2.4 Kerangka Konseptual

### 2.4.1 Model Hipotesis

Gambar 1.1



### 2.4.2 Hipotesis Penelitian

Dari model hipotesis diatas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kompensasi pada PT. Citiplan  
Indonesia Malang

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.  
Citiplan Indonesia Malang

H3 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.  
Citiplan Indonesia Malang

H4 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui  
variabel kompensasi pada PT. Citiplan Indonesia Malang



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis dan pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menekankan pada pengujian teori-teori dengan melalui pengujian variabel penelitian dengan dan memerlukan analisis data dengan prosedur statistik. Alat yang digunakan untuk mengukur dalam penelitian ini adalah kuisioner sedangkan data akan di peroleh dari jawaban karyawan yang diajukan dengan model pertanyaan. Jenis penelitian ini adalah *Explanatory* berdasarkan tujuan penelitian yang telah di tetapkan. Penelitian eksplanatory adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang di hipotesiskan (Supriyanto: 2013). Menurut Hartono (2018) *reaserch explanatory* atau penelitian eksplanatory adalah suatu penelitian yang digunakan untuk menguji dari suatu teori maupun hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak dari teori maupun hipotesis yang telah ada. Selain itu penelitian eksplanatory mempunya tujuan dasar yakni untuk mencari informasi, keterangan ataupun sesuatu yang belu diketahui kejelasannya.

#### 3.2 Lokasi dan Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Citiplan Indonesia Malang yang beralamat di Perumahan Bukit Cemara Tidar No. 24 E Kelurahan Karangbesuki Kecamatan Sukun Kota Malang. PT. Citiplan Indonesia Malang adalah perusahaan yang bergerak di bidang konsultan konstruksi. Dalam penelitian ini yang dijadikan titik

fokus adalah manajemen sumber manusia dengan judul pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui variabel kompensasi.

### **3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Menurut Supriyanto dan Ekowati (2019) populasi adalah sekumpulan dari obyek atau subyek yang mempunyai ciri dan sifat tertentu untuk di pelajari. Dengan demikian populasi tidak hanya orang, melainkan juga obyek maupun benda lain. Pada penelitian ini popolasinya sebanyak 62 orang dari karyawan PT. Citiplan Indonesia Malang.

#### **3.3.2 Sampel**

Menurut Djarwanto dalam Iqbal (2020) sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya bisa dijadikan sebagai perwakilan dari jumlah populasi. Sehingga sampel menjadi bagian dari populasi. Penggunaan sampe. Sampel yang digunakan oleh peneliti adalah jumlah karyawan pada PT. Citiplan Malang Indonesia, yakni sebanyak 62 karyawan.

#### **3.3.3 Tekhnik Pengambilan Sampel**

Peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan tehnik pengambilan sampel jenuh (*sensus*), yakni tehnik pengambilan sampel dimana seluruh jumlah populasi dijadikan sebagai sampel (Tarjo, 2019). Peneliti menggunakan model tehnik pengambilan sampel ini di karenakan jumlah populasi sedikit. Jumlah populasi yang ada di PT. Citiplan Indonesia Malang sebanyak 62 karyawan.

### **3.4 Data dan Sumber Data**

#### **3.4.1 Data Primer**

Data primer adalah sumber data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti atas jawaban dari responden melalui kuesioner (Supriyanto dan Ekowati, 2019).

#### **3.4.2 Data Sekunder**

Data sekunder merupakan sumber data yang dikumpulkan oleh seorang peneliti melalui media perantara (Supriyanto dan Ekowati, 2019).

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

1. Kuesioner, adalah proses untuk memperoleh data melalui sekumpulan pertanyaan atau pernyataan dalam bentuk angket yang di berikan atau dikirimkan langsung kepada responden (Supriyanto dan Ekowati, 2019).
2. Wawancara, proses untuk memperoleh data atau informasi dengan bentuk tanya jawab yang diajukan oleh peneliti kepada sebagian narasumber dari perusahaan, khususnya PT. Citiplan Indonesia Malang jumlah karyawan, lokasi, dan data-data lainnya yang berkaitan dengan penelitian untuk informasi tambahan.
3. Dokumentasi, adalah proses memperoleh data dan informasi dari bermacam-macam sumber tertulis maupun dokumen yang ada pada subjek atau tempat penelitian (Mardawani, 2012). Dalam penelitian ini, penulis bisa mengambil dokumentasi struktur organisasi, tugas dan wewenang karyawan, maupun sejarah PT. Citiplan Indonesia Malang.

### 3.6 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengukuran skala likert. Skala likert adalah skala yang menyatakan kesetujuan atau ketidaksetujuan responden atas sesuatu yang diajukan mengenai suatu objek tertentu (Hermawan, 2005). Peneliti menggunakan lima tingkat variasi model pengukuran dan setiap variasi dari kelimanya akan di berikan bobot sesuai dengan itemnya, antara lain :

**Tabel 3.1**  
**Skala Likert**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Semakin tinggi score yang diberikan oleh responden atas pernyataan yang diajukan, menandakan bahwasannya responden sangat menyetujui atas penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Tujuan dari skala penelitian ini adalah untuk mengarahkan responden untuk mengisi sesuai dengan kondisi responden.

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Agar penelitian ini lebih mudah di pahami oleh khalayak umum, maka penulis akan membuatkan istilah-istilah yang bertujuan untuk menghindari kesalahpahaman dalam penafsiran, istilah-istilahnya sebagai berikut :

1. Variabel dependen (*dependent variable*) adalah variabel yang ada di dalam penelitian, sifatnya di pengaruhi oleh variabel lainnya. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).
2. Variabel independen (*independent variable*) adalah variabel yang mempengaruhi terhadap variabel dependen dan yang menjadikan variabel terpengaruh menjadi berubah. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independent adalah kepemimpinan (X).
3. Variabel intervening adalah variabel yang menjadi perantara antara variabel independent dengan variable dependent. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah kompensasi (Z).

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepemimpinan	Keteladanan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan contoh kerja yang baik dan benar.</li> <li>2. Tingkat keteladanan mampu ditirukan bawahan.</li> <li>3. Mendorong kerja lebih giat dan semangat.</li> </ol>	Ghonyah (2011)
	Kecakapan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya profesionalitas dalam menyelesaikan tugas.</li> <li>2. Tingkat keahlian dalam komunikasi.</li> <li>3. Kecakapan dalam menghadapi konflik internal.</li> </ol>	
	Koordinasi dengan bawahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setiap terjadi konflik kerja koordinasi dengan bawahan.</li> <li>2. Kesesuaian sikap dalam setiap kali koordinasi.</li> </ol>	

		3. Adanya sikap lemah lemah lembut.	
	Pengambilan keputusan	1. Kesesuaian hasil yang di dapat. 2. Keberhasilan dalam penentuan kebijakan. 3. Tidak ceroboh dalam memutuskan sesuatu.	
Kinerja karyawan	Kuantitas kerja	1. Mengerjakan tugas sesuai dengan petunjuk yang telah di tetapkan pimpinan. 2. Bekerja dengan prosedur yang dibuat bersama.	Dharma dalam Iqbal (2020).
	Kualitas kerja	1. Kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas. 2. Ketelitian dan tingkat kehati-hatian.	
	Ketepatan waktu	1. Tingkat manajemen waktu kerja. 2. Pekerjaan selesai berdasar waktu yang di tetapkan.	
Kompensasi	Gaji	1. Kesesuaian dengan beban kerja yang diterima. 2. Ketepatan waktu pemberian gaji bulanan.	Umar dalam Manik (2016).
	Bonus	1. Besaran bonus yang diberikan setelah target kerja tercapai. 2. Rutinitas pemberian bonus kepada karyawan.	
	Upah	1. Standarisasi pemberian upah harian berdasar UMR. 2. Tidak sampai menunda pemberian upah.	



### 3.8 Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Validitas dan Reabilitas

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, menyebabkan penelitian ini menggunakan alat *SPSS (Statistical Package for Social Sciences)* v-23.0 sebagai alat untuk menguji validitas dan reabilitas data.

##### 1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono dalam Iqbal (2020) pengujian bisa dikatakan valid apabila data yang ada di lapangan sesuai dengan data yang di kumpulkan oleh peneliti. Bisa dikatakan valid secara simple juga apabila peneliti meneliti apa yang harus dia teliti dengan mengukur apa yang seharusnya diukur. Pernyataan yang ada dalam bentuk kuesioner dilakukan untuk uji validitas data. Validitas dari suatu data akan teruji ke validannya apabila pernyataan dalam kuesioner mampu mengungkapkan apa yang diinginkan. Uji validitas dilakukan dengan menghubungkan pernyataan dengan jumlah score dalam setiap variabel. Menggunakan tekni pearson dalam menghubungkan pernyataan dengan score. Menurut Ferichani (2017) dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas adalah :

- a. Jika  $r$  hitung lebih dari ( $\geq$ )  $r$  tabel (0,05), maka item pernyataan dalam kuesioner berkorelasi signifikan terhadap score total atau item dinyatakan valid.

- b. Jika  $r$  hitung kurang dari ( $\leq$ )  $r$  tabel (0,05), maka item pernyataan dalam kuesioner tidak berkorelasi secara signifikan terhadap score total atau item dinyatakan tidak valid.

## 2. Uji Reabilitas

Ghozali dalam Kurniawan (2019) uji reabilitas adalah alat uji yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang menjadi indikator dari variabel maupun konstruk. Penelitian ini menggunakan uji *Rebialitiy Analysis* yang terdapat pada program SPSS 21.0. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpa*  $\geq 0,60$ . Kuesioner yang berupa pernyataan akan mempunyai nilai reliabel apabila mempunyai nilai koefisien alpa. Secara teoritis besarnya koefisien reabilitas berkisar antara 0,00 1,00 dan dibagi dalam beberapa kategori dalam tabel ini :

**Tabel 3.3**  
**Nilai Alpha Cronbach**

<b>Nilai Alpha Cronbach</b>	<b>Kualifikasi Nilai</b>
0,8-1,0	Sangat tinggi
0,6-0,8	Tinggi
0,4-0,6	Cukup
0,2-0,4	Rendah
0,0-0,2	Buruk

*Sumber Kurniawan (2019)*

Setelah instrument valid dan reliabel, kemudian angket disebar ke populasi yang sesungguhnya.

### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas menginginkan model yang dihasilkan mencapai nilai residual yang menyebar normal atau tidaknya suatu distribusi data.

Uji kolmogorof-smirnov merupakan alat yang digunakan dalam menentukan kenormalan distribusi data. Ditunjukkan untuk signifikansi hasil dari uji kolmogorof -smirnov sebesar  $\alpha = 0,05$ , atau dalam alternatif lain, ditunjukkan dalam nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka distribusi dalam model regresi dapat dikatakan normal (Sulhan dalam Iqbal, 2020).

#### 2. Uji Linieritas

Linieritas data mengacu kepada nilai standart residu hasil observasi dan nilai standart residu harapan membentuk garis yang tidak memencar jauh dari garis regresi. Uji linieritas data dilakukan dengan analisis data dalam bentuk plot probabilitas normal untuk residual standart. Dengan model Analisa ini dapat diketahui sejauh mana nilai Y hasil observasi yang berkaitan dengan nilai X tertentu berdistribusi normal disekitar Y prediksi dan membentuk garis linier. Disamping itu, untuk menguji linearitas digunakan perhitungan statistik t, dengan catatan jika p lebih dari ( $\geq$ ) 0,05, maka data tersebut berdistribusi tidak linier.

### 3.8.3 Analisis Jalur (*path analysis*)

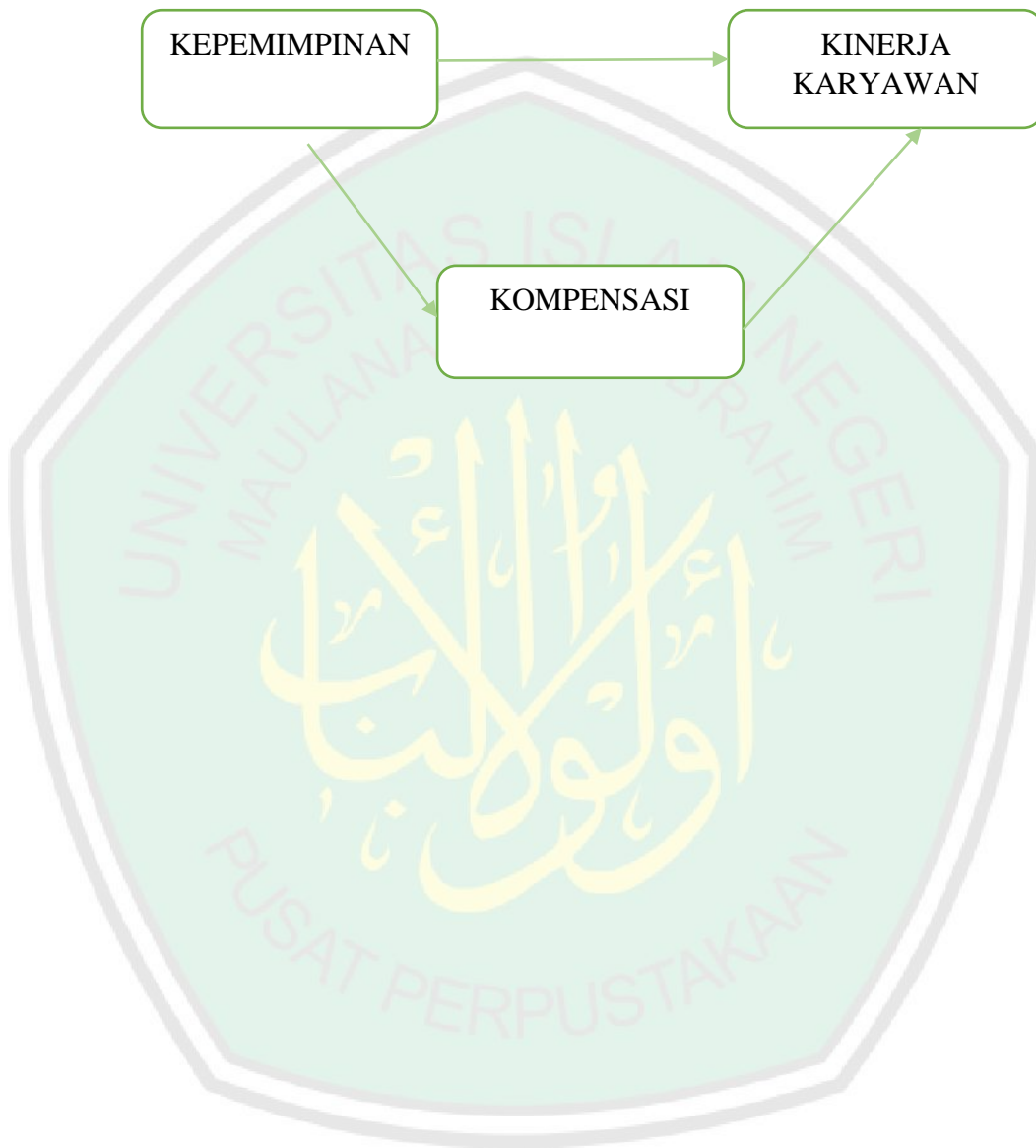
Metode yang dipakai adalah *path analysis* untuk menguji hubungan antar variabel. Untuk menjelaskan hubungan pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat (Supriyanto dan Ekowati, 2019).

Koefisien *path analysis* adalah koefisien regresi yang di standartkan. Yakni koefisien yang akan di hitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu dengan software SPSS. 16, dengan ketentuan uji F Alpha=0,05 atau  $p \leq 0,05$  yang dimunculkan kode (sig. T) dimana hal tersebut dipakai untuk melihat pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Supriyanto dan Ekowati dalam Iqbal, 2020).

### 3.9 Uji Mediasi

Tujuan dari uji mediasi yakni untuk menguji variabel intervensi. Metode pemeriksaan adalah langkah untuk menguji hipotesis mediasi. Pendekatan perbedaan nilai signifikansi dengan koefisien digunakan sebagai salah satu metode pemeriksaan variabel menggunakan tahapan sebagai berikut : (1) Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen pada model dengan mengaitkan variabel mediasi. (2) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen tanpa mengaitkan variabel mediasi. (3) memeriksa variabel eksogen terhadap variabel mediasi. (4) memeriksa pengaruh variabel endogen (Maharani dalam Iqbal, 2020). Model variabel mediasi complete dan partial bisa dilihat pada gambar di bawah ini :

Gambar 3.1



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1 Sejarah Perusahaan

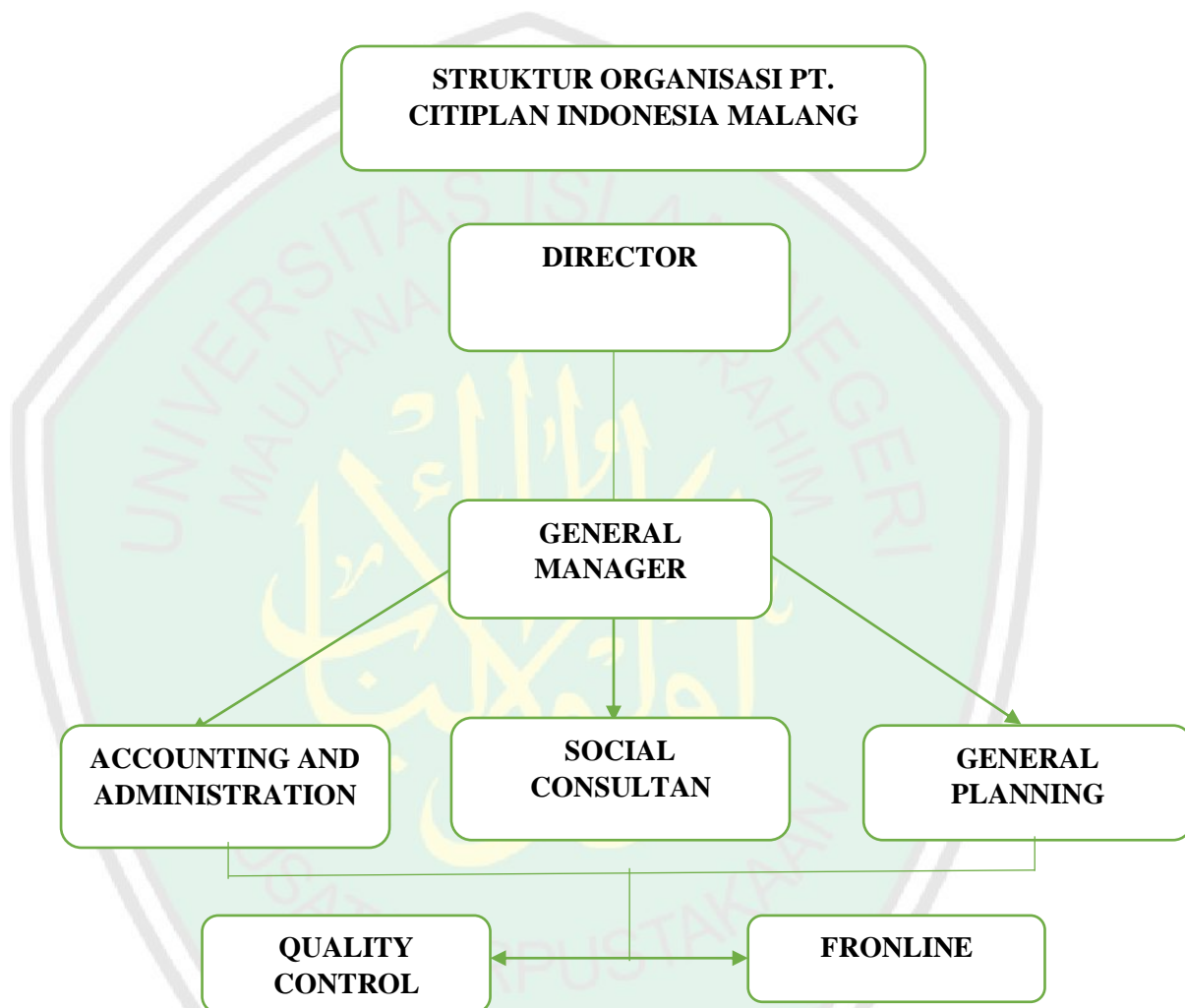
PT Citiplan Indonesia Malang adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa konsultasi perencanaan, konsultasi manajemen, survei, research dan pembangunan sumber daya manusia yang berpusat di kota Pendidikan yakni Kota Malang Jawa Timur. PT Citiplan Indonesia Malang tepatnya berada di Perum Bukit Cemara Tidar L1 Karangbesuki Sukun Kota Malang, Klampok Kucur Dau Malang, Malang Jawa Timur, 12345, Indonesia. PT Citiplan Indonesia Malang berdiri pada tanggal 12 Desember 2011 dengan pengesahan akta notaris nomor 45 Sulasyah Amini, SH, selanjutnya yang disahkan oleh Pengadilan Negeri Malang 16/BA/CV/I 2012 tanggal 17 Februari 2012. PT Citiplan Malang Indonesia diisi oleh tenaga ahli dari berbagai perguruan tinggi negeri maupun swasta dari berbagai daerah khususnya di daerah Jawa Timur dan Jawa Tengah.

##### 4.1.2 Lokasi Perusahaan

PT Citiplan Indonesia Malang tepatnya berada di Perum Bukit Cemara Tidar L1 Karangbesuki Sukun Kota Malang, Klampok Kucur Dau Malang, Malang Jawa Timur, 12345, Indonesia.

### 4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi PT. Citiplan Indonesia Malang



### 4.1.4 Kegiatan Usaha

PT. Citiplan Indonesia merupakan perusahaan yang meliputi bidang-bidang konsultan kontruksi dan non-konstruksi. Dibidang kontruksi, PT. Citiplan Indonesia Malang menangani sebuah perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan. Untuk dibidang konsultan non kontruksi, PT. Citiplan Indonesia melayani berbagai sub-bidang seperti pariwisata, surveyor, Sumber Daya Manusia, audit, keuangan, hukum, akademi, dan lain-lain.

Dalam mengerjakan sebagian proyek utamanya, PT. Citiplan Indonesia Malang berasosiasi atau bekerja sama dengan perusahaan lain yang lebih lama berdiri, hal ini dilakukan untuk mendapatkan banyak tambahan pengalaman penting dalam alih pengetahuan, teknologi, dan keterampilan yang akan bermanfaat dalam meningkatkan untuk kerja pada pengerjaan proyek-proyek dimasa mendatang.

PT. Citiplan Indonesia Malang dijalankan oleh direktur yang di dukung oleh pekerja ahli professional dari berbagai disipin teknisi, ilmu, dan tenaga penunjang yang berpengalaman. Para pekerja ahli ini bekerja sama secara unggul di bawah koordinasi pemimpin proyek untuk memberikan jasa-jasa pelayanan terbaik sesuai dengan yang diminta atau dibutuhkan oleh pemberi kerja atau tugas klien.

PT. Citiplan Indonesia berpengalaman memberikan layanan konsultasi dan asistensi pada beberapa perusahaan swasta. Selain itu, PT. Citiplan Indonesia juga memberikan layanan asistensi dan konsultasi untuk beberapa pekerjaan dalam bentuk penelitian, workshop, kajian, penyusunan, pengembangan, pelatihan, dan pada instansi pemerintah.

#### 4.2 Deskripsi Responden

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Responden**

	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir
N	62	62	62
Valid Missing	0	0	0
	0	0	0



Hasil akumulasi SPSS 16 menunjukkan distribusi frekuensi dari seluruh responden yang berjumlah 62 responden. Pendistribusian secara merata terhadap pengelompokan usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir bisa dilihat pada table diatas.

#### 4.2.1 Distribusi Usia

**Tabel 4.2**  
**Usia**

Kategori Usia	Jumlah	Valid Persen
18-21 tahun	12	19,35%
22-25 tahun	22	35,48%
26-29 tahun	16	25,80%
30-33 tahun	7	11,29%
>34 tahun	5	8,06%
Total	62	100%

Hasil distribusi frekuensi untuk pengelompokan usia dari seluruh responden menunjukkan usia 18-21 tahun berjumlah 12 (19,35%) responden dari total 62 (100%). Usia 22-25 tahun menunjukkan total 22 (35,48%) responden dari total 62 (100%) keseluruhan responden. Usia 26-29 tahun menunjukkan total 16 (25,80%) responden dari total 62 (100%) keseluruhan responden. Usia 30-33 tahun menunjukkan total 7 (11,29%) responden dari total 62 (100%) keseluruhan responden. Usia >34 tahun menunjukkan total 5 (8,06%) responden dari total 62 (100%) keseluruhan responden. Sehingga bisa disimpulkan bahwa golongan usia 22-25 tahun menempati posisi terbanyak dalam jumlah responden. Sedangkan untuk responden usia >34 tahun menempati urutan sedikit sendiri dari jumlah keseluruhan responden.

#### 4.2.2 Distribusi Jenis Kelamin

**Tabel 4.3**  
**Jenis Kelamin**

Kategori	Jumlah	Valid Persen
Pria	45	72,58%
Wanita	17	27,41%
Total	62	100%

Hasil distribusi mengenai jenis kelamin dari keseluruhan 62 responden adalah sebagai berikut : Jenis kelamiin pria memiliki total sebesar 45 (72,58%) dari 62 (100%) keseluruhan responden. Jenis kelamin wanita mempunya total sebesar 17 (27,41%) dari jumlah 62 (100%) keseluruhan responden. Bisa diambil kesimpulan bahwa jumlah responden laki-laki menempati posisi trbanyak sebesar 72,58% daripada responden wanita yang hanya mempunyai frekuensi sebesar 27,41%.

#### 4.2.3 Distribusi Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.4**  
**Pendidikan Terakhir**

Kategori Jenis Pendidikan	Jumlah	Valid Persen
SMA	10	16,12%
DIPLOMA	7	11,29%
SARJANA (S1)	34	54,83%
PASCA SARJANA	11	17,74%
TOTAL	62	100%

Hasil tabulasi dari distribusi frekuensi untuk kategori pendidikan terakhir adalah sbagai berikut : Untuk responden yang bpendidikan terakhir SMA berjumlah 10 (16,12%) responden dari total 62 (100%) keseluruhan responden. Untuk responden yang berpendidikan terakhir diploma berjumlah 7 (11,29%) responden dari jumlah 62 (100%) keseluruhan responden. Untuk responden yang berpendidikan terakhir sarjana (S1) berjumlah 34 (54,83%) responden dari

jumlah 62 (100%) keseluruhan responden. Untuk responden yang berpendidikan terakhir pasca sarjana berjumlah 11 (17,74%) responden dari jumlah 62 (100%) responden. Bisa disimpulkan bahwasannya responden yang berpendidikan terakhir sarjana (S1) menempati posisi terbanyak, yaitu frekuensi sebesar 54,83%. Sedangkan responden dengan pendidikan terakhir diploma menempati posisi terkecil dengan mempunyai jumlah frekuensi 11,29%.

### 4.3 Karakteristik Jawaban Responden

Gambaran distribusi variabel bermaksud untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dan menggambarkan secara mendalam variabel dalam penelitian. Riduan dan Kuncoro (2007:43) memberikan gambaran pendapat score yang digambarkan pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.5**  
**Kriteria Interpretasi Score**

No	Nilai rata-rata score	Kriteria
1.	1,00-1,80	Sangat tidak baik
2.	1,81-2,60	Tidak baik
3.	2,61-3,40	Netral
4.	3,41-4,20	Baik
5.	4,21-5,00	Sangat baik

#### 4.3.1 Distribusi Frekuensi Responden Variabel Kepemimpinan (X)

Variabel kepemimpinan (X) dibentuk oleh 4 indikator, yaitu indikator keteladanan (X1,X2,X3), indikator kecakapan (X4,X5,X6), indikator koordinasi dengan bawahan (X7,X8,X9), dan indikator pengambilan keputusan (X10,X11,X12). Indikator-indikator tersebut kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan score terhadap pandangan responden atas setiap indikator.

Total pandangan responden terhadap variabel kepemimpinan dipaparkan pada table berikut :

**Tabel 4.6**  
**Jawaban responden kepemimpinan**

INDIKATOR	JAWABAN RESPONDEN										RATA-RATA SCORE
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1	0		0		15	24,2%	32	51,6%	15	24,2%	4,0
X2	0		0		18	29,0%	32	51,6%	12	19,4%	3,9
X3	0		0		12	19,4%	37	51,6%	18	29,0%	4,1
X4	0		0		9	14,5%	35	59,7%	16	25,8%	4,1
X5	0		0		10	16,1%	33	56,5%	17	27,4%	4,1
X6	0		0		1	1,6%	30	53,2%	28	45,2%	4,4
X7	0		0		15	24,2%	29	48,4%	17	27,4%	4,0
X8	0		0		0	0,0%	36	46,8%	33	53,2%	4,5
X9	0		0		3	4,8%	36	58,1%	23	37,1%	4,3
X10	0		0		4	6,5%	36	58,1%	22	35,5%	4,3
X11	0		0		7	11,3%	34	54,8%	21	33,9%	4,2
X12	0		0		5	8,1%	35	56,5%	22	35,5%	4,3
					99		401		244		4,2

Berdasarkan tabulasi tabel 4.6 di atas tentang distribusi frekuensi jawaban responden untuk variabel kepemimpinan (X) menunjukkan hasil jawaban responden untuk item X1 nilai score 3 sebesar 15 responden (24,2%), score 4 sebesar 32 responden (51,6%), score 5 sebesar 15 responden (24,2%) dengan jumlah rata-rata score 4,0. Untuk item X2 nilai score 3 sebesar 18 responden (29,0%), score 4 sebesar 32 responden (51,6%), score 5 sebesar 12 responden (19,4%) dengan jumlah rata-rata score 3,9. Untuk item X3 nilai score 3 sebesar 12 responden (19,4%), score 4 sebesar 37 responden (51,6%), score 5 sebesar 18 responden (29,0%) dengan jumlah rata-rata score 4,1. Untuk item X4 nilai score 3 sebesar 9 responden (14,5%), score 4 sebesar 35 responden (59,7%), score 5 sebesar 16 responden (25,8%) dengan jumlah rata-rata score 4,1. Untuk item X5

nilai score 3 sebesar 10 responden (16,1%), score 4 sebesar 33 responden (56,5%), score 5 sebesar 17 responden (27,4%), dengan jumlah rata-rata score 4,1. Untuk item X6 nilai score 3 sebesar 1 responden (1,6%), score 4 sebesar 30 responden (53,2%), score 5 sebesar 28 responden (45,2%), dengan jumlah rata-rata score 4,4. Untuk item X7 nilai score 3 sebesar 15 responden (24,2%), score 4 sebesar 29 responden (48,4%) score 5 sebesar 17 responden (27,4%), dengan jumlah rata-rata score 4,0. Untuk item X8 nilai score 3 sebesar 0 responden (0,0%), score 4 sebesar 36 responden (46,8%), score 5 sebesar 33 responden (53,2%), dengan jumlah rata-rata score 4,5. Untuk item X9 nilai score 3 sebesar 3 responden (4,8%), score 4 sebesar 36 responden (58,1%), score 5 sebesar 23 responden (37,1%), dengan jumlah rata-rata score 4,3. Untuk item X10 nilai score 3 sebesar 4 responden (6,5%), score 4 sebesar 36 responden (58,1%), score 5 sebesar 22 (35,5%), dengan jumlah rata-rata score 4,3. Untuk item X11 nilai score 3 sebesar 7 responden (11,3%), score 4 sebesar 34 responden (54,8%), score 5 sebesar 21 responden (33,9%), dengan jumlah rata-rata score 4,2. Untuk item X12 nilai score 3 sebanyak 5 responden (8,1%), score 4 sebesar 35 responden (56,5%), score 5 sebanyak 22 responden (35,5%), dengan jumlah rata-rata score 4,3. Output total rata-rata score untuk variabel kepemimpinan (X) sebesar 4,2. Nilai 4,2 memiliki nilai interval dalam 3,8-4,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa distribusi frekuensi jawaban responden kepemimpinan adalah baik.

#### **4.3.2 Distribusi Frekuensi Responden Variabel Kinerja Karyawan**

Variabel kinerja karyawan (Y) dibentuk oleh 3 indikator, yaitu indikator kuantitas kerja (Y1,Y2,Y3,Y4), indikator kualitas kerja (Y5, Y6,Y7,Y8), dan

indikator ketepatan waktu (Y9,Y10,Y11,Y12). Indikator-indikator tersebut selanjutnya diukur secara kuantitatif dengan memberikan score terhadap persepsi responden atas setiap indikator. Total pandangan responden terhadap variabel kinerja karyawan dipaparkan pada tabel berikut :

**Tabel 4.7**  
**Jawaban Responden Kinerja Karyawan**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata skoryy
	STS		ST		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0		0		3	4,9%	32	8,5%	27	8,9%	4,4
Y2	0		0		5	8,2%	35	9,3%	22	7,2%	4,3
Y3	0		0		2	3,3%	36	9,5%	24	7,9%	4,4
Y4	0		0		4	6,6%	31	8,2%	27	8,9%	4,4
Y5	0		0		3	4,9%	37	9,8%	22	7,2%	4,3
Y6	0		0		3	4,9%	35	9,3%	24	7,9%	4,3
Y7	0		0		5	8,2%	27	7,1%	30	9,8%	4,4
Y8	0		0		8	13,1%	27	7,1%	27	8,9%	4,3
Y9	0		0		10	16,4%	25	6,6%	27	8,9%	4,3
Y10	0		0		8	13,1%	28	7,4%	26	8,5%	4,3
Y11	0		0		6	9,8%	31	8,2%	25	8,2%	4,3
Y12	0		0		4	6,6%	34	9,0%	24	7,9%	4,3
					61		378		305		

Berdasarkan tabulasi dari tabel 4.7 di atas mengenai distribusi frekuensi jawaban responden kinerja karyawan (Y) memiliki hasil yaitu : Item Y1 untuk score 3 memiliki 3 responden (4,9%), score 4 memiliki 32 responden (8,5%), score 5 memiliki 27 responden (8,9%) dengan jumlah rata rata score 4,4. Item Y2 untuk skor 3 memiliki 5 responden (8,2%), score 4 memiliki 35 responden (9,3%), score 5 memiliki 22 responden (7,2%), dengan jumlah rata rata score 4,3. Item Y3 untuk score 3 memiliki 2 responden (3,3%), score 4 memiliki 36 responden (9,5%), score 5 memiliki 24 responden (7,9%), dengan jumlah rata rata score 4,4. Item Y4 untuk score 3 memiliki 4 responden (6,6%), score 4 memiliki 31

responden (8,2%), score 5 memiliki 27 responden (8,9%), dengan jumlah rata rata score 4,4. Item Y5 untuk score 3 memiliki 3 responden (4,9%), score 4 memiliki 37 responden (9,8%), score 5 memiliki 22 responden (7,2%), dengan jumlah rata rata score 4,3%. Item Y6 untuk score 3 memiliki 3 responden (4,9%), score 4 memiliki 35 responden (9,3%), score 5 memiliki 24 responden (7,9%), dengan jumlah rata rata score 4,3. Item Y7 untuk score 3 memiliki 5 responden (8,2%), score 4 memiliki 27 responden (7,1%), score 5 memiliki 30 responden (9,8%), dengan jumlah rata rata score 4,4. Item Y8 untuk score 3 memiliki 8 responden (13,1%), score 4 memiliki 27 responden (7,1%), score 5 memiliki 27 responden (8,9%), dengan jumlah rata rata score 4,3. Item Y9 untuk score 3 memiliki 10 responden (16,4%), score 4 memiliki 25 responden (6,6%), score 5 memiliki 27 responden (8,9%), dengan jumlah rata rata score 4,3. Item Y10 untuk score 3 memiliki 8 responden (13,1%), score 4 memiliki 28 responden (7,4%), score 5 memiliki 26 responden (8,5%), dengan jumlah rata rata score 4,3. Item Y11 untuk score 3 memiliki 6 responden (9,8%), score 4 memiliki 31 responden (8,2%), score 5 memiliki 25 responden (8,2%), dengan jumlah rata rata score 4,3%. Item Y12 untuk score 3 memiliki 4 responden (6,6%), score 4 memiliki 34 responden (9,0%), score 5 memiliki 24 responden (7,9%), dengan jumlah rata rata score 4,3. Output total rata-rata score untuk variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 4,3. Nilai 4,3 memiliki nilai interval dalam 3,8-4,6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa distribusi frekuensi jawaban responden kinerja karyawan adalah baik.

### 4.3.3 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kompensasi (Z)

Variabel kompensasi (Z) dibentuk oleh 3 indikator, yaitu indikator gaji (Z1,Z2,Z3,Z4), indikator bonus (Z5, Z6, Z7,Z8), indikator upah (Z9, Z10,Z11,Z12). Indikator-indikator tersebut kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan score terhadap persepsi responden atas setiap indikator. Total persepsi responden terhadap variabel kompensasi dipaparkan pada tabel berikut :

**Tabel 4.8**  
**Jawaban Responden Kompensasi**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata indikator
	STS		ST		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
<b>Z1</b>	0		0		15	11,4%	24	7,5%	23	7,9%	4,1
<b>Z2</b>	0		0		11	8,3%	23	7,2%	28	9,6%	4,3
<b>Z3</b>	0		0		12	9,1%	25	7,8%	25	8,6%	4,2
<b>Z4</b>	0		0		6	4,5%	39	12,2%	17	5,8%	4,2
<b>Z5</b>	0		0		12	9,1%	22	6,9%	28	9,6%	4,3
<b>Z6</b>	0		0		9	6,8%	23	7,2%	30	10,3%	4,3
<b>Z7</b>	0		0		10	7,6%	37	11,6%	15	5,1%	4,1
<b>Z8</b>	0		0		11	8,3%	25	7,8%	26	8,9%	4,2
<b>Z9</b>	0		0		10	7,6%	37	11,6%	15	5,1%	4,1
<b>Z10</b>	0		0		14	10,6%	26	8,1%	22	7,5%	4,1
<b>Z11</b>	0		0		14	10,6%	20	6,3%	28	9,6%	4,2
<b>Z12</b>	0		0		8	6,1%	19	5,9%	35	12,0%	4,4
					132		320		292		4,2

Berdasarkan tabulasi tabel 4.7 di atas, menunjukkan distribusi frekuensi jawaban responden variabel kompensasi yaitu : Item Z1 untuk skor 3 sebesar 15



responden (11,4%), skor 4 sebesar 24 responden (7,5%), skor 5 sebesar 23 responden (7,9%). Nilai rata skor sebesar 4,1. Item Z2 skor 3 sebesar 11 responden (8,3%), skor 4 sebesar 23 responden (7,2%), skor 5 sebesar 28 responden (9,6%). Nilai rata skor sebesar 4,3%. Item Z3 untuk skor 3 sebesar 12 responden (9,1%), skor 4 sebesar 25 responden (7,8%), skor 5 sebesar 25 responden (8,6%). Nilai rata skor sebesar 4,2%. Item Z4 untuk skor 3 sebesar 6 responden (4,5%), skor 4 sebesar 39 responden (12,2%), skor 5 sebesar 17 responden (5,8%). Nilai rata skor sebesar 4,2%. : Item Z5 skor 3 sebesar 12 responden (9,1%), skor 4 sebesar 22 responden (6,9%), score 5 sebesar 28 responden (9,6%). Nilai rata skor sebesar 4,3. Item Z6 untuk skor 3 sebesar 9 responden (6,8%), skor 4 sebesar 23 responden (7,2%), skor 5 sebesar 30 responden (10,3%). Nilai rata skor sebesar 4,3%. Item Z7 untuk skor 3 sebesar 10 responden (7,6%), skor 4 sebesar 37 responden (11,6%), skor 5 sebesar 15 responden (5,1%). Nilai rata skor sebesar 4,1%. Item Z8 untuk skor 3 sebesar 11 responden (8,3%), skor 4 sebesar 25 responden (7,8%), skor 5 sebesar 26 responden (8,9%). Nilai rata skor sebesar 4,3%. Item Z9 untuk skor 3 sebesar 10 responden (7,6%), skor 4 sebesar 37 responden (11,6%), skor 5 sebesar 15 responden (5,1%). Nilai rata skor sebesar 4,1%. Item Z10 untuk skor 3 sebesar 14 responden (10,6%), skor 4 sebesar 26 responden (8,1%), skor 5 sebesar 22 responden (7,5%). Nilai rata skor sebesar 4,1. Item Z11 untuk skor 3 sebesar 14 responden (10,6%), skor 4 sebesar 20 responden (6,3%), skor 5 sebesar 28 responden (9,6%). Nilai rata skor sebesar 4,2%. Item Z12 untuk skor 3 sebesar 8 responden (6,1%), skor 4 sebesar 19 responden (5,9%), skor 5 sebesar 35

responden (12,0%). Nilai rata skor sebesar 4,4. Output total rata-rata skor untuk variabel keompensasi (Z) sebesar 4,2. Nilai 4,2 memiliki nilai interval dalam 3,8-4,6. sehingga bisa disimpulkan bahwa distribusi frekuensi jawaban responden kepuasan kerja adalah baik.

#### 4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 4.4.1 Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuesioner dalam menggali data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui kebenaran menyangkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrument. Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument memperlihatkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Signifikansi	Keterangan
Kepemimpinan	X1	0,396	0,254	0,000	Valid
	X2	0,500	0,254	0,000	Valid
	X3	0,415	0,254	0,000	Valid
	X4	0,549	0,254	0,000	Valid
	X5	0,471	0,254	0,000	Valid
	X6	0,335	0,254	0,000	Valid
	X8	0,265	0,254	0,000	Valid
	X9	0,259	0,254	0,000	Valid
	X10	0,303	0,254	0,000	Valid
	X11	0,386	0,254	0,000	Valid

<b>Kinerja Karyawan</b>	Y1	0,392	0,254	0,000	Valid
	Y4	0,279	0,254	0,000	Valid
	Y6	0,366	0,254	0,000	Valid
	Y7	0,318	0,254	0,000	Valid
	Y8	0,393	0,254	0,000	Valid
	Y9	0,597	0,254	0,000	Valid
	Y11	0,525	0,254	0,000	Valid
	Y12	0,370	0,254	0,000	Valid
<b>Kompensasi</b>	Z1	0,297	0,254	0,000	Valid
	Z4	0,267	0,254	0,000	Valid
	Z5	0,444	0,254	0,000	Valid
	Z6	0,588	0,254	0,000	Valid
	Z7	0,586	0,254	0,000	Valid
	Z8	0,368	0,254	0,000	Valid
	Z9	0,338	0,254	0,000	Valid
	Z10	0,446	0,254	0,000	Valid
	Z11	0,401	0,254	0,000	Valid
	Z12	0,474	0,254	0,000	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel kepemimpinan (X) menunjukkan hasil keseluruhan  $r$  Hitung tiap item kepemimpinan lebih besar dari nilai  $r$  Tabel sebesar 0,254. Dapat disimpulkan bahwasanya hasil uji validitas variabel kepemimpinan (X) secara keseluruhan adalah valid kecuali item 7 dan 12. Berdasarkan hasil uji validitas variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan hasil  $r$  Hitung dari keseluruhan item lebih besar dari  $r$  Tabel sebesar 0,254. Hasil ini menunjukkan bahwasanya hasil uji validitas dari variabel kinerja karyawan (Y) adalah valid kecuali item 2,3,5 dan 10. Berdasarkan Hasil uji validitas variabel kompensasi (Z) ditemukan bahwa  $r$  Hitung dari seluruh item variabel kompensasi (Z) lebih besar dari  $r$  Tabel sebesar 0,254. Bisa ditarik kesimpulan sederhana, bahwa hasil uji validitas variabel kompensasi (Z) adalah valid.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, ketepatan dan keajegan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini dipakai untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto (2005) menunjukkan pada suatu pengertian bahwa reliabilitas adalah suatu instrumen yang cukup dipercaya guna sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Teknik pengujian reliabilitas yakni dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,254 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

**Tabel 4.10**  
**Koefisien Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Kepemimpinan (X)	0,389	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,280	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,400	Reliabel

Berdasarkan hasil analisa uji data reliabilitas di atas diketahui bahwasannya item variabel kepemimpinan (X) memiliki nilai cronbach's alpha sebesar 0,389. Nilai tersebut lebih besar dari standar reability uji data sebesar 0,254. Maka bisa disimpulkan bahwa ke-12 item variabel kepemimpinn (X) dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil analisa uji data reliability di atas diketahui bahwasannya item variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai cronbach's alpha sebesar 0,280. Nilai tersebut sudah memenuhi batas minimum untuk data

dikatakan reliabel 0,254. Maka bisa disimpulkan bahwa ke-12 item variabel kinerja dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil analisa di atas diketahui bahwa item variabel kompensasi (Z) memiliki nilai cronbach's alpha sebesar 0,400. Hasil ini lebih besar dari batas suatu uji reliability sebesar 0,254. Maka bisa disimpulkan bahwa ke-12 item variabel kompensasi dinyatakan reliabel.

Semua hasil pengujian dari ketiga variabel (X,Y,Z) memiliki hasil output uji reliability yang cukup reliabel. Bisa diinterpretasikan bahwasanya data dari keseluruhan responden memiliki konsistensi atau kestabilan dari data responden dari waktu ke waktu.

#### **4.5 Uji Asumsi Klasik**

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan analisis path. Setelah diadakan perhitungan melalui alat bantu SPSS for Windows, diadakan pengujian uji asumsi klasik. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

##### **4.5.1 Uji Normalitas**

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan analisis path. Setelah dilakukan perhitungan melalui alat bantu SPSS for Windows, maka dilakukan pengujian uji asumsi klasik. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

Hipotesis yang digunakan :

$H_0$  : residual tersebar normal

$H_1$  : residual tidak tersebar normal

Jika nilai sig. (p-value) > 0.05 maka  $H_0$  diterima yang bermaksud normalitas terpenuhi. Hasil uji normalitas dapat dilihat di bawah ini:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Normalitas**

<b>Jumlah</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
62	0,832	Terdistribusi normal

Dari hasil data di atas menunjukkan persamaan Unstandardized Residual nilai Kolmogorov-Smirnov, dapat diketahui pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) memiliki nilai 0,832 dan berarti berada di atas 0,05. Maka bisa disimpulkan bahwa data berdistribusi dengan normal. Dan memenuhi uji asumsi normalitas.

#### 4.5.2 Uji Linieritas

Linieritas data mengacu kepada nilai standar residu hasil observasi dan nilai standar residu harapan membentuk garis yang tidak memencar jauh dari garis regresi. Uji linearitas data dilakukan dengan analisis data dalam bentuk plot probabilitas normal untuk residual standar. Dengan teknik analisa ini bisa diketahui sejauh mana nilai Y hasil observasi yang berkaitan dengan nilai X tertentu berdistribusi normal disekitar Y prediksi dan membentuk garis linier. Di samping itu untuk menguji linieritas digunakan perhitungan statistik t, dengan catatan jika  $p \geq 0,05$ , maka data tersebut dianggap linear, atau jika nilai  $p < 0,05$ , maka data tersebut berdistribusi tidak linier.

**Tabel 4.12**  
**Uji Linieritas**

<b>Variabel</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
X-Y	0,417	Linier
X-Z	0,338	Linier
Z-Y	0,655	Linier

Berdasarkan output tabulasi ANOVA Table uji Linieritas yang diterjemahkan dan disederhanakan dengan data tabel di atas membuahkan hasil :

1. Uji linieritas antara variabel kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,417. Nilai tersebut sudah memenuhi dari nilai tolerance sebesar 0,05. Bisa disimpulkan uji linieritas X-Y adalah Linier.
2. Uji linieritas antara variabel kepemimpinan dengan kompensasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,338. Nilai tersebut sudah memenuhi dari nilai tolerance sebesar 0,05. Bisa disimpulkan uji linieritas X-Z adalah Linier.
3. Uji linieritas antara variabel kompensasi dengan kinerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,655. Nilai tersebut sudah memenuhi dari nilai tolerance sebesar 0,05. Bisa disimpulkan uji linieritas Z-Y adalah Linier.

#### **4.6 Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Tujuan penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini untuk menunjukkan regresi mengenai pengaruh variabel independen (kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Perhitungan statistik dalam analisis jalur menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat di penelitian ini dan dibantu dengan software SPSS for Windows versi 16 sebagai alat bantu untuk pengolahan data, koefisien jalur yang diambil adalah standardized coefficient (beta) pada output SPSS. Hasil pengolahan data dapat ditampilkan sebagai berikut:

#### 4.6.1 Hasil Uji Pengaruh Variabel Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji secara simultan (F) dari uji regresi pengaruh Variabel Kepemimpinan (X) dan Variabel Kompensasi (Z) terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan hasil uji F sebesar 45,313 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil ini lebih kecil dari 0,05 nilai standar toleransi. Hasil ini mempunyai kesimpulan bahwa pengaruh kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Besaran kontribusi pengaruh variabel bisa dilihat dari output R Square yang memiliki angka 0,606 (60%). Sisa kontribusi lainnya bisa dipengaruhi oleh variabel variabel lainnya diluar yang diteliti.

**Tabel 4.13**  
**Uji Simultan X,Z terhadap Y**

Uji Regresi	Hasil Uji F	R Square	Signifikasi	Keterangan
X,Z terhadap Y	45,313	0,606	0,000	Berpengaruh

#### 4.6.2 Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Citiplan Indonesia

diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,650$$

Nilai standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,650. Hasil lain dari R Square model summary mempunyai hasil kontribusi yang kecil, yakni hanya di angka 0,422. Sisa besaran kontribusi berasal dari pengaruh variabel lainnya diluar yang



diteliti.. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila thitung > ttabel atau signifikansi  $t < 0,05$  maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

Konstanta sebesar 18,157 : jika kepemimpinan nilainya adalah 0, maka kinerja nilainya adalah 18,157. Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,650 : jika variabel independen lain nilainya tetap dan kepemimpinan mengalami kenaikan satuan, maka kinerja akan mengalami peningkatan 0,650. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Intrepetasi dari output regresi antara pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Angka ini lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwasanya hasil uji regresi kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif signifikan atau kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyaawan.

**Tabel 4.14**  
**Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan**

Uji Regresi	R Square	Standardized Coefficient beta	Signifikansi	Keterangan
X terhadap Y	0,422	0,650	0,000	Berpengaruh

#### **4.6.3 Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kompensasi PT. Citiplan Indonesia Malang**

diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,422$$

Nilai standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,422. Hasil lain dari R Square model summary memiliki hasil kontribusi pada angka 0,178. Sisa besaran kontribusi berasal dari pengaruh variabel lainnya diluar yang diteliti Untuk menguji secara parsial menggunakan uji t yaitu untuk menguji secara individu variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $t < 0,05$  maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Interpretasi dari output regresi antara pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kompensasi (Z) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,001. Angka ini lebih kecil dari 0,05. Bisa disimpulkan bahwasanya hasil uji t regresi kepemimpinan (X) terhadap kompensasi (Z) adalah signifikan atau kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kompensasi. Konstanta sebesar 24,408 : jika kepemimpinan nilainya adalah 0, maka kompensasi nilainya adalah 24,408. Koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar 0,422. artinya jika variabel independent lain nilainya tetap dan kepemimpinan mengalami kenaikan satuan, maka kinerja akan mengalami peningkatan 0,422. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif signifikan antara kepemimpinan terhadap kompensasi.

Sebagaimana tampilan tabel berikut :

**Tabel 4.15**  
**Kepemimpinan terhadap kompensasi**

Uji Regresi	R Square	Standardized Coefficients beta	Signifikansi	Keterangan
X terhadap Z	0,178	0,422	0,001	Berpengaruh

#### 4.6.4 Hasil Uji Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citiplan Indonesia Malang

diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel kompensasi yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,662$$

Nilai standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,662. Hasil lain dari R Square *model summary* memiliki hasil kontribusi yang kecil, yakni hanya di angka 0,439. Sisa besaran kontribusi berasal dari pengaruh variabel lainya diluar yang diteliti. Untuk menguji secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara individu variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $t < 0,05$  maka ada pengaruh signifiikan variabel independen terhadap variabel dependen. Konstanta sebesar 24,445 : jika kompensasi nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan nilainya adalah 0,662. Koefisien regresi kompensasi sebesar : jika variabel independent lain nilainya tetap dan kompensasi mengalami kenaikan satuan, maka kinerja akan mengalami kenaikan peningkatan sebesar 0,662 Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

Hasil koefiensi output uji regresi dari pengaruh kompensasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah nilai signifikansi 0,000. Angka tersebut lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4.16**  
**Kompensasi terhadap kinerja karyawan**

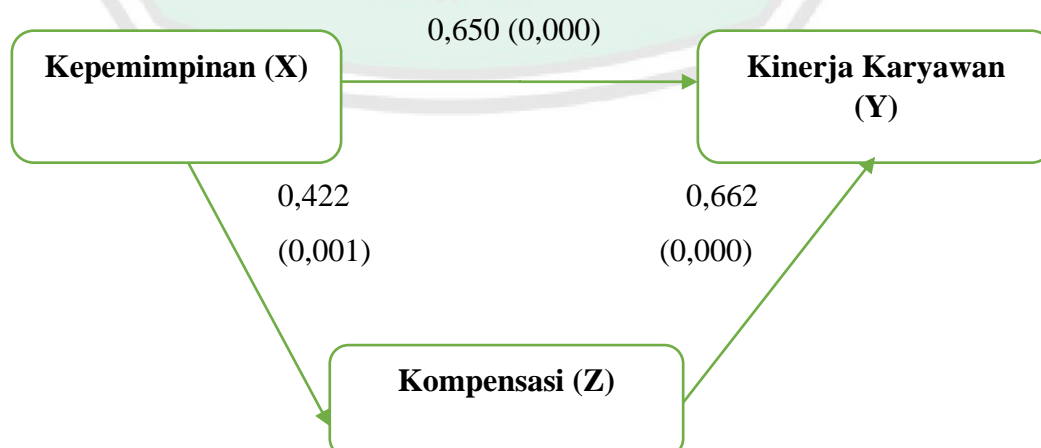
Uji Regresi	R Square	Standardized Coefficients beta	Signifikansi	Keterangan
Z terhadap Y	0,439	0,662	0,000	Berpengaruh

#### 4.6.5 Hasil Uji Kompensasi Sebagai Variabel Intervening dalam Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Citiplan Indonesia Malang

Berdasarkan hasil uji signifikansi pertama diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi. Pada hasil uji kedua variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan melalui uji analisis jalur (*path analysis*), peneliti menemukan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui variabel kompensasi signifikan.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi dengan pengaruh total sebesar  $0,422 + (0,662 \times 0,650) = 0,8523$ . Berikut disajikan hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur di bawah ini:

**Gambar 4.3**



Gambar jalur di atas menjelaskan mengenai diterimanya sebuah intervening dari pengaruh tidak langsung kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kompensasi (Z). Hasil pengujian regresi menerima hipotesis mengenai kompensasi yang dapat menjadi variabel intervening. Hal ini dikarenakan jumlah koefisien beta antara hubungan tidak langsung antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi lebih besar daripada pengaruh langsung hubungan variabel kepemimpinan terhadap kinerja ( $0,8523 > 0,650$ ).

#### **4.7 Pembahasan**

##### **4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kompensasi**

Hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan objek PT. Citiplan Indonesia Malang mengenai hasil dari penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kompensasi (Z) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,001. Angka ini lebih kecil dari standar tolerance 0,05. Sehingga hipotesis bisa diterima dengan hasil penelitian ini.

Penelitian terdahulu Astovi, Wawan, *dkk* (2016) mengenai hubungan antara variabel kepemimpinan dengan variabel kompensasi memberikan hasil hubungan yang positif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Genteng Banyuwangi. Hasil ini didukung dengan hasil distribusi jawaban responden dari variabel kepemimpinan dan kompensasi yang seluruh responden lebih banyak memilih skor 4 (setuju) dengan kumulatif rata skor berada di interval baik. Selain itu, hasil distribusi frekuensi kategori usia menunjukkan bahwa karyawan yang berusia 22-25 tahun menduduki posisi

terbanyak, yaitu 35,48%. Usia 22-25 tahun merupakan fase dimana seorang karyawan menyukai menghadapi sebuah tantangan.

Didalam QS As-Shod ayat 26

يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَظْلُمُونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

*Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (QS. As-Shod: 26).*

Bisa disimpulkan bahwa semakin profesionalitas kepemimpinan yang diberikan, maka semakin berdampak pada tingkat pemberian kompensasi kepada karyawan. Dengan arti lain, kepemimpinan bisa menjadi pendorong indikator dari sebuah kompensasi. Kompensasi yang sepadan dengan beban kerja yang di tanggung oleh karyawan akan memberikan dampak semangat terhadap karyawan di periode kerja barunya karyawan.

#### **4.7.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek PT. Citiplan Indonesia Malang tentang hipotesis dari variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Angka ini lebih kecil dari standart

tolerance 0,05. Artinya dapat disimpulkan bahwasanya hipotesis tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan diterima.

Penelitian terdahulu Suwati (2013) yang memberikan hasil yang signifikan mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kusuma (2014) memberikan hasil signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil ini diperkuat dengan distribusi jawaban responden yang cukup banyak memilih skor 4 (setuju) dengan kumulatif rata-rata score berada di interval baik. Selain itu, hasil distribusi frekuensi kategori usia menunjukkan bahwa karyawan yang berusia 22-25 tahun menduduki posisi paling banyak, yakni 35,48%. Usia 22-25 tahun merupakan kondisi dimana seorang karyawan menyukai menghadapi sebuah tantangan. Tentu kompensasi telah di gambarkan dalam perspektif islam, Nabi mengatakan dalam hadist riwayat Ibnu Majah

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ

*“Berikanlah pekerja upahnya sebelum keringatnya kering”* (HR Ibnu Majah).

Dalam hadits tersebut dapat di terapkan di dalam proses pemberian kompensasi. Lebih baiknya pemimpin organisasi perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan secepat mungkin, tidak perlu menunda-nunda agar karyawan tidak mengalami gelisah yang berlebihan sehingga menyebabkan para karyawan mengalami dampak penurunan dalam proses bekerjanya.

Dapat disimpulkan bahwasannya dengan besaran kompensasi yang diberikan oleh atasan kepada para karyawan akan memberikan dampak terhadap kinerja yang dihasilkan para karyawan kepada perusahaan.

### 4.7.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian di lapangan akan hipotesis tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki hasil signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari 0,05. Maka bisa diambil kesimpulan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu Tampi (2013) tentang variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Senada dengan penelitian Ridwan (2018) tentang variabel kepemimpinan dengan kinerja karyawan menemukan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tabulasi dari distribusi jawaban responden kepemimpinan para responden banyak yang memilih score 4 (setuju). Hasil lain dari karakteristik responden mengelompokkan bahwasanya 35,48% responden masih berusia 22-25 tahun. Kelompok usia muda cenderung lebih menerima suatu kondisi atau keadaan dari pekerjaannya dikarenakan belum adanya tanggungan atau kebutuhan yang besar dari hidupnya.

Islam merupakan agama yang mengatur berbagai aspek, salah satunya dalam masalah pekerjaan. Islam memberikan aturan kepada pemeluknya agar manusia berjalan sesuai dengan aturan-Nya, termasuk mengatur untuk menghargai setiap pekerjaan. Didalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۗ وَيُؤْتِيهِمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

*“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-*



*pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”(Al-Qur’an Surah Al-Ahqaaf ayat 19)*

Artinya kinerja karyawan terbentuk dari profesionalitas pemimpin mengelola perusahaan dengan metode-metode yang dihasilkan oleh akal budi seorang pemimpin. Pemimpin membentuk kinerja karyawan bisa dengan berbagai cara yang dikuasainya.

#### **4.7.4 Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji dari kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung menunjukkan hasil positif signifikan. Adapun pemberian intervening variabel kompensasi menunjukkan hasil signifikan. Hal ini dikarenakan jumlah koefisien beta antara hubungan tidak langsung antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi lebih besar daripada pengaruh langsung hubungan variabel kepemimpinan terhadap kinerja ( $0,634 > 0,451$ ). Diketahui hasil secara parsial variabel kepemimpinan terhadap kompensasi memiliki hasil signifikan walau koefisiennya positif. Sehingga variabel kompensasi berhasil menjadi variabel intervening dari sebuah pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Bisa disimpulkan bahwasanya jika karyawan dipimpin dengan gaya kepemimpinan profesional, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dengan kepuasan kerja sebagai penguat dari pengaruh kepemimpinan.

Kompensasi yang terdapat di dalam surat An-Nahl ayat 97 :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا  
كَانُوا يَعْمَلُونَ

*Artinya: “Barang siapa yang mengerjakan amal shaleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan kami berikan beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”*

Dari penjelasan diatas bisa ditarik kesimpulan bahwasannya semakin kita banyak beramal shaleh, maka pahala kita akan dilipatgandakan oleh Allah SWT. Demikian juga di dalam organisasi perusahaan, semakin tinggi tingkat semangat kerja karyawan sehingga menghasilkan output yang diinginkan oleh perusahaan maka akan semakin besar pula kompensasi yang diterima oleh karyawan.

Kompensasi bisa menjadi variabel perantara antara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan landasan dan hasil yang telah di paparkan diatas. Artinya kompensasi berhasil menjadi variabel mediasi atau intervening dalam penelitian ini.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan analisis data dengan bantuan SPSS, maka bisa ditarik kesimpulan bahwasannya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kompensasi pada PT. Citiplan Indonesia Malang. Artinya dengan tingkat keprofesionalitasan kepemimpinan akan memberikan dampak terhadap kompensasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citiplan Indonesia Malang. Artinya dengan tingkat pemberian kompensasi yang tinggi kepada karyawan akan memberi dampak terhadap kinerja karyawan. Kemudian kepemimpinan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citiplan Indonesia Malang. Artinya dengan gaya dan jenis kepemimpinan yang di terapkan oleh pemimpin apabila sesuai dengan keadaan, maka akan menghasilkan output yang baik terhadap kinerja karyawan. Terakhir kompensasi bisa menjadi variabel intervening antara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citiplan Indonesia Malang. Artinya bisa diberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan bisa berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel kompensasi.

## 5.2 Saran

PT. Citiplan Indonesia Malang kedepan diharapkan bisa menambah beberapa item dalam SDM guna untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Diantara item-item yan perlu ditambahkan yakni budaya organisasi yang perlu ditata secara efektif dan efisien sehingga memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan untuk kedepannya. Peneliti pada tahap selanjutnya bisa mengembangkan kembali tentang faktor-faktor yang bisa meningkatkan kinerja karyawan, seperti halnya budaya organisasi dan lain sebagainya untuk dijadikan acuan ke tahap berikutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Astovi, Wawan, *dkk.* 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kompensasi Kerja dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Genteng Banyuwangi. Artikel Ilmiah Mahasiswa.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Bahri, Moh. Saiful. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen*. Surabaya: Jakad Publishing.
- Damayanti, Agiel Putri, Susilaningih, dan Sri Sumaryati. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta*. Jurnal Pendidikan. Vol. 2. No.1 Hal. 155-168.
- Efendi, Rival. 2019. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Malang*. Skripsi UIN Malang.
- Elbadiansyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Purwokerto: CV IRDH.
- Ferichani, Minar. 2017. *Hedonisme Preferensi dalam Mengkonsumsi Daging*. Yogyakarta: Absolute Media.
- Fakhrudin, Muhammad Faris. 2016. *Pengaruh Pemberian Kompensasi Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT. Boma Bisma Indra Surabaya*. Skripsi UIN MALANG.
- Firda, Chatarina Vista Okta. *Manajemen Perbankan*. Garuda Wacana.
- Ghonyah, Nunung, dan Masurip. 2011. *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen*. Jurnal Dinamika Manajemen. Vol. 2, 2011.
- Hutayahan, Beny *dkk.* 2009. *Praktik Kepemimpinan Transformasional di BUMN*. Yogyakarta: Deepubilsh.
- Hermawan, Asep. 2005. *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hartono, Jogiyanto. 2018. *Strategi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.

- Hassan, Zubair. 2017. The Influence Of Leadershp On Employee Performance Among Jewellery Artisans In Malaysia. *International Journal Of Accounting & Business Management*. Vol. 5 (No. 1), April 2017. Page 14-33. ISSN 2289-4519.
- Hakim, Lukmanul, Rejeki Bangun, dan Sri Langgeng. 2019. The Influence of Leadership Organization Behavior, Compensation, And Work Dicipline on Employee Performance in Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia. *Journal of Research in Psychology*. Vol 1 (No. 5).
- Iqbal, Faiz. 2020. *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja*.
- Kusuma, I Putu Satria Wira, Komang Ardana. 2014. “*Pengaruh Penempatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung*”.
- Kristanti, Desi dan Ria Lestari Pangastuti. 2019. *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Mardawani. 2012. *Praktis Penulisan Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Marsinah, Luis. 2019. *Hubungan Industrial dan Kompensasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Murty, Windy Aprilia. 2018. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisational terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi*. <http://eprints.perbanas.ac.id/3267/5/ARTIKEL%20ILMIAH.pdf>
- Munparidi. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Padsa Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang*. *Jurnal Orasi Bisnis*. ISSN; 20185-1375
- Marpaung, Marudut. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta*. *Jurnal Ilmiah Widya*. ISSN: 2337-6686
- Marnisah, Luis. 2019. *Hubungan Industrial dan Kompensasi (Teori dan Praktik)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mendoza, Muhammad Dominique, Harmein Nasution, dan Nazaruddin Matondang. 2018. *Influence Of Compensation, Job Characteristics, and Leadership Style Through Motivation to Employee Performance*. The 2018 International Conference Of Organizational.

- Mulyadi, Dedi. 2020. *The Influence of the Role of Leadership and Compensation on Employee Performance of PT. Taiho Nusantara*. International Journal of Science and Society, volume 2, Issue 4, 2020.
- Manik, Sudarmin. 2016. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi Pada Karyawan Bank*. Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan. Vol. 1 No. 2.
- Nyoto. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ponorogo: Uweis Inspirasi Indonesia.
- Ogbu, Edeh Friday dan Okwudilli, B.E. 2017. *The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service*. Journal Of Strategic Human Resource Management, volume 6, issue 2, June 2017.
- Putra, Agus Ary Dharma, Made Surya Putra. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada PT. United Indobali Denpasar*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana
- Pratama, Andi Stefanus, Moehammad Soe'oad Hakam, dan Gunawan Eko Nurtjahjono. 2015. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT Asuransi Jiwasraya Persero regional office malang*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 25. No. 1
- Purnomo, Albert Kurniawan. 2019. *Pengolahan Riset Ekonomi Jadi Mudah Dengan IBM SPSS*. Surabaya: Jakat Publishing.
- Ridwan, Muhammad. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Arilum*. Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma. Vol. 1. No. 3.
- Suwati, Yuli. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis. ISSN 0000-0000
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani Ekowati. 2019. *Riset Manajemen SDM*. Malang: Intelegensia Media.
- Supriyanto, Achmad Sani. 2017. *The Effect Of Compensation On Satisfaction And Employee Performance*. Management and Economics Journal. Management and Economics Journal (MEC-J), Vol 1, Issue 1, 2017.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-MALIKI PRESS.

- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suprpta, Made, Desak Ketut Sinasih, dan I Gede Riana. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. ISSN 2337-3067
- Santoso, Eko. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sentral Asia Kudus*. E-Jurnal Universitas Diponegoro.
- Suwati, Yuli. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis. Hal 41-55.
- Sary, Yanti Komala. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Patra Komala Di Dumai*. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis. Vol. VI No. 2 Mei 2014.
- Suryadharma, I Made Adi, I Gede Riana, dan Desak Ketut Sintasih. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT BPR Sri Artha Lestari*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Hal. 335-358.
- Setiawan, Ferry dan Kartika Dewi. 2014. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Berkat Anugrah*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana.
- Soekarso dan Iskandar Putong. 2015. *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis*.
- Shaleh, Mahadin. 2018. *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Sulawesi Selatan: Aksara Timur.
- Sari, Yanti Komala. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Patra Komala di Dumai*. Vol. VI No. 2 Mei 2014 Jurnal Tepak Manajemen Bisnis.
- Supriyanto, Achmad Sani, dkk. 2020. *Leadership Styles as a Predictor of the Voluntary Work Behavior of Bank Employess*. Journal of Economics and Management 14 (1): 1-11 (2020).
- Solimun, Adji Achmad Rinaldo Fernandes, dan Nurjannah. 2017. *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural Pendekatan Warp PLS*. Malang: UB Press.
- Tarjo. 2019. *Metode Penelitian Sistem 3x Baca*. Yogyakarta: Deepublish.



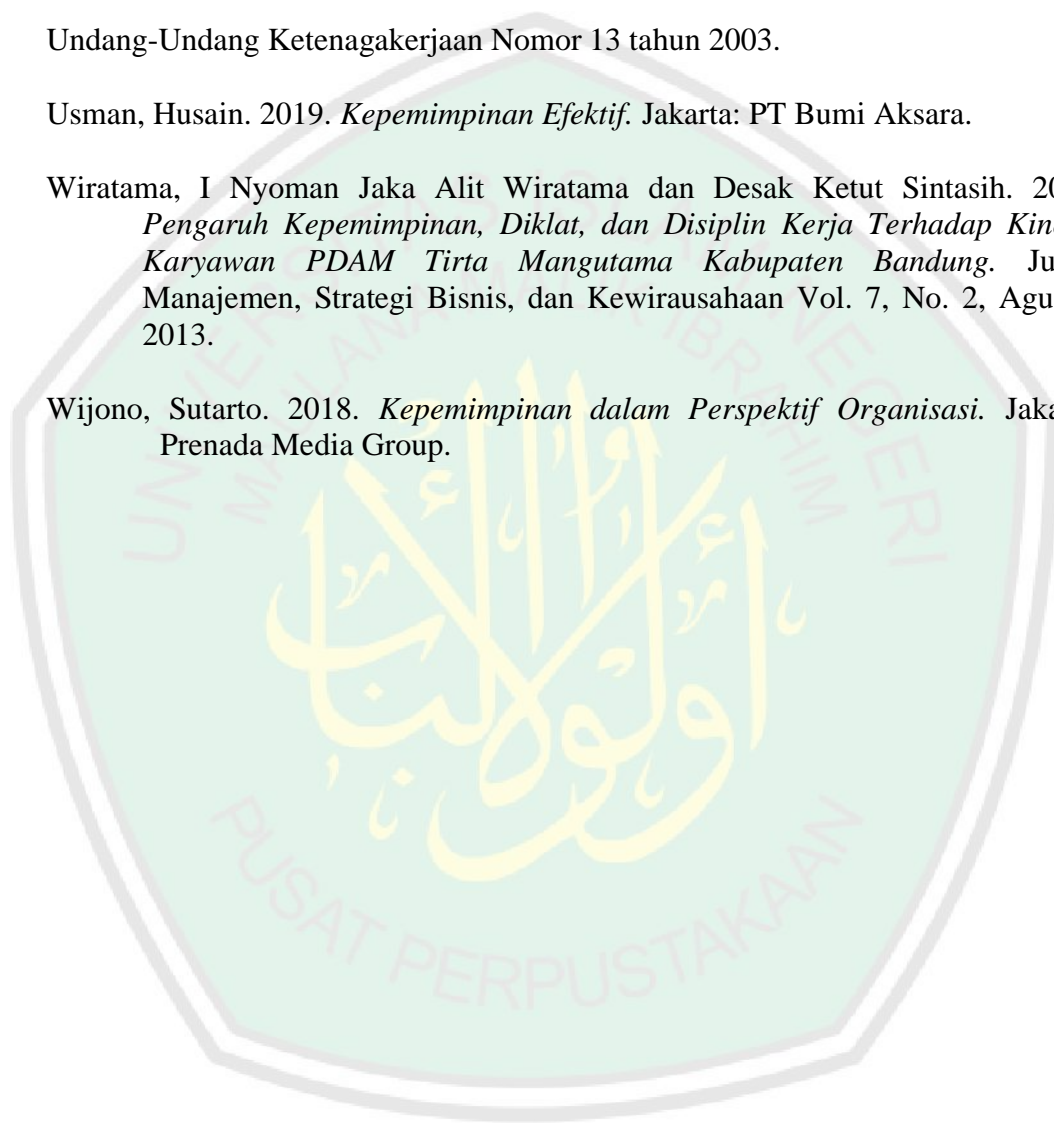
Tampi, Gina Sheelsia. 2013. *Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dampaknya Terhadap Organization Citizenship Behavior*. Jurnal EMBA. Vol. 1. No. 3. Hal 921-929.

Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003.

Usman, Husain. 2019. *Kepemimpinan Efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wiratama, I Nyoman Jaka Alit Wiratama dan Desak Ketut Sintasih. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7, No. 2, Agustus 2013.

Wijono, Sutarto. 2018. *Kepemimpinan dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Group.





## LAMPIRAN-LAMPIRAN





X.8	Pemimpin cakap dalam setiap koordinasi					
X.9	Pemimpin bersikap lemah lembut					
<b>Pengambilan Keputusan</b>						
X.10	Pemimpin menghasilkan output					
X.11	Pemimpin berhasil menentukan kebijakan					
X.12	Pemimpin tidak ceroboh dalam menentukan					

### C. Kinerja Kompensasi (Z)

NO	Item Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
<b>Gaji</b>						
Z.1	Saya mendapatkan kesesuaian dengan beban kerja yang diterima					
Z.2	Saya mendapatkan ketepatan waktu dalam pemberian gaji bulanan					
Z.3	Saya merasa puas dengan gaji yang diberikan					
Z.4	Saya mendapat gaji sesuai UMR					
<b>Bonus</b>						
Z.5	Saya mendapatkan bonus ketika target kerja tercapai					
Z.6	Saya rutin mendapatkan bonus					
Z.7	Saya mendapat bonus sebesar output yang dihasilkan					
Z.8	Saya mendapat bonus secara memuaskan					
<b>Upah</b>						
Z.9	Saya mendapatkan upah berdasarkan UMR					
Z.10	Saya tidak tertunda dalam pemberian upah					
Z.11	Saya mendapat upah sehingga menambah semangat kerja					
Z.12	Saya mendapat pemberian upah secara rutin					

**D. Kinerja Karyawan (Y)**

NO	Item Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
<b>Kuantitas Kerja</b>						
Y.1	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan petunjuk yang telah di tetapkan pimpinan					
Y.2	Saya bekerja dengan procedural yang dibuat					
Y.3	Saya bekerja dengan disiplin					
Y.4	Saya bekerja secara teratur					
<b>Kualitas Kerja</b>						
Y.5	Saya disiplin dalam menyelesaikan tugas					
Y.6	Saya teliti dalam bekerja					
Y.7	Saya bekerja menghasilkan output					
Y.8	Saya mengutamakan kualitas pelayanan					
<b>Ketepatan Waktu</b>						
Y.9	Saya mengatur waktu kerja					
Y.10	Saya bekerja sesuai waktu					
Y.11	Saya bekerja sesuai dengan standart yang ditetapkan					
Y.12	Saya berangkat kerja tepat waktu					

Lampiran 2

UJI VALIDITAS X



		Correlations												
		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Item_10	Item_11	Item_12	SPSS_12.0.0
Item_1	Pearson Correlation	1	.404	.233	.198	.005	-.188	-.042	.000	-.083	-.191	-.153	-.041	.395
	Sig. (2-tailed)		.001	.002	.149	1.000	.792	.745	1.000	.521	.131	.232	.759	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_2	Pearson Correlation	.404	1	.425	.208	.024	-.018	-.071	.052	-.044	-.022	-.001	-.008	.501
	Sig. (2-tailed)	.001		.001	.022	.851	.891	.581	.692	.732	.888	.938	.938	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_3	Pearson Correlation	.233	.425	1	.343	.084	-.018	-.227	-.152	.003	.025	-.021	-.208	.415
	Sig. (2-tailed)	.002	.001		.002	.518	.891	.071	.242	.982	.888	.822	.109	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_4	Pearson Correlation	.198	.208	.343	1	.107	.092	-.088	-.014	.085	-.188	.084	-.104	.543
	Sig. (2-tailed)	.149	.002	.002		.194	.071	.532	.913	.538	.144	.511	.422	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_5	Pearson Correlation	.005	.024	.084	.107	1	-.142	-.142	-.138	.031	-.148	-.102	.205	.471
	Sig. (2-tailed)	1.000	.651	.518	.194		.204	.241	.294	.803	.271	.201	.102	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_6	Pearson Correlation	-.188	-.018	-.018	.092	-.142	1	-.121	-.158	-.152	-.013	.038	-.191	.305
	Sig. (2-tailed)	.142	.891	.891	.071	.204		.331	.221	.232	.882	.718	.432	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_7	Pearson Correlation	-.042	-.071	-.227	-.088	-.142	.121	1	-.181	-.013	-.102	.088	-.012	.108
	Sig. (2-tailed)	.745	.581	.071	.532	.204	.339		.124	.913	.198	.448	.913	.141
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_8	Pearson Correlation	.000	.052	-.152	.084	-.138	-.158	.181	1	.078	-.138	.002	.024	.202
	Sig. (2-tailed)	1.000	.002	.242	.071	.294	.221	.122		.547	.231	.882	.872	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_9	Pearson Correlation	-.083	-.044	.003	.084	.032	-.152	-.013	.078	1	-.102	-.088	-.074	.259
	Sig. (2-tailed)	.521	.732	.982	.532	.803	.231	.913	.547		.298	.508	.508	.042
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_10	Pearson Correlation	-.153	-.022	.025	.188	-.148	-.013	-.102	-.138	-.102	1	-.171	-.119	.310
	Sig. (2-tailed)	.131	.888	.888	.144	.279	.892	.188	.293	.293		.198	.357	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_11	Pearson Correlation	-.153	-.001	-.022	.084	-.102	.038	.088	.022	-.044	-.171	1	-.151	.308
	Sig. (2-tailed)	.232	.938	.822	.511	.201	.781	.448	.882	.508	.188		.248	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Item_12	Pearson Correlation	-.041	-.008	-.208	-.104	.205	-.191	-.013	.024	-.074	-.119	-.151	1	.172
	Sig. (2-tailed)	.759	.938	.109	.422	.102	.430	.913	.872	.508	.357	.248		.181
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
SPSS_12.0.0	Pearson Correlation	.395	.501	.415	.543	.471	.305	.188	.205	.259	.303	.308	.172	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.141	.088	.042	.013	.002	.181	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 3

UJI VALIDITAS Y

		Correlations												
		item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	item_9	item_10	item_11	item_12	score_total
item_1	Pearson Correlation	1												
	Sig. (2-tailed)													
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_2	Pearson Correlation	-.673	1											
	Sig. (2-tailed)	.020												
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_3	Pearson Correlation	.670	-.651	1										
	Sig. (2-tailed)	.022	.040											
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_4	Pearson Correlation	-.640	.631	-.200	1									
	Sig. (2-tailed)	.247	.011	.040										
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_5	Pearson Correlation	.663	.636	-.143	-.662	1								
	Sig. (2-tailed)	.024	.208	.200	.000									
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_6	Pearson Correlation	-.687	-.210	.646	.670	-.607	1							
	Sig. (2-tailed)	.023	.004	.210	.000	.000								
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_7	Pearson Correlation	-.102	-.121	.000	.670	-.198	-.694	1						
	Sig. (2-tailed)	.429	.349	.982	.000	.100	.470							
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_8	Pearson Correlation	-.146	-.687	.000	-.110	-.204	.670	-.130	1					
	Sig. (2-tailed)	.250	.004	.970	.350	.110	.000							
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_9	Pearson Correlation	-.102	.687	-.200	.246	-.124	.210	-.146	.254	1				
	Sig. (2-tailed)	.380	.000	.100	.000	.310	.000	.250	.000					
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_10	Pearson Correlation	-.102	-.637	.337	-.620	-.660	-.100	-.694	.200	-.124	1			
	Sig. (2-tailed)	.190	.270	.000	.000	.000	.470	.000	.000	.310				
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_11	Pearson Correlation	-.650	.630	-.300	.567	.654	-.124	.210	.680	.607	-.240	1		
	Sig. (2-tailed)	.047	.247	.000	.000	.000	.310	.000	.000	.000	.000			
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_12	Pearson Correlation	-.154	-.160	-.100	-.660	.640	.220	-.680	.600	.680	.600	.600	1	
	Sig. (2-tailed)	.230	.210	.410	.000	.240	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
score_total	Pearson Correlation	.360	.180	.680	.270	-.180	-.300	-.310	.360	.360	.250	.320	.330	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.144	.000	.000	.150	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Lampiran 4

UJI VALIDITAS Z

		Correlations												
		item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	item_9	item_10	item_11	item_12	KUORUPICAD
item_1	Pearson Correlation	1												
	Sig. (2-tailed)													
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_2	Pearson Correlation	-.673*	1											
	Sig. (2-tailed)	.070												
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_3	Pearson Correlation	.670*	-.651*	1										
	Sig. (2-tailed)	.072	.083											
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_4	Pearson Correlation	-.642*	.631*	-.202	1									
	Sig. (2-tailed)	.747	.811	.642										
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_5	Pearson Correlation	.683*	.634*	-.147	-.632*	1								
	Sig. (2-tailed)	.524	.768	.252	.688									
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_6	Pearson Correlation	-.687*	-.212	.648	.675*	-.681*	1							
	Sig. (2-tailed)	.503	.094	.712	.593	.659								
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_7	Pearson Correlation	-.192	-.121	.652	.673*	-.188	-.694*	1						
	Sig. (2-tailed)	.429	.349	.682	.573	.122	.470							
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_8	Pearson Correlation	-.148	-.687*	.652	-.115	-.294	.676*	-.138	1					
	Sig. (2-tailed)	.250	.504	.673	.357	.112	.542	.242	.647					
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_9	Pearson Correlation	-.132	.687*	-.207	.648	-.129	.214	-.148	.254	1				
	Sig. (2-tailed)	.336	.501	.718	.652	.318	.687	.255	.647	.318				
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_10	Pearson Correlation	-.192	-.637*	-.207	-.629*	-.682*	-.122	-.684*	.243	-.129	1			
	Sig. (2-tailed)	.199	.776	.698	.691	.618	.207	.512	.621	.318	.654			
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_11	Pearson Correlation	-.659*	.633*	-.362	.567*	.654*	-.126	.212	.688*	.681*	-.244	1		
	Sig. (2-tailed)	.647	.787	.094	.698	.679	.314	.698	.532	.690	.659	.532		
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
item_12	Pearson Correlation	-.154	-.183	-.193	-.662*	.643	.222	-.689*	.632	.642	.698	.689	1	
	Sig. (2-tailed)	.231	.213	.412	.618	.741	.683	.431	.789	.491	.652	.532	.652	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
score total	Pearson Correlation	-.360*	-.188	.681*	.278	-.181	-.368*	.318	-.391*	.500*	.252	.525	.379*	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.144	.533	.628	.159	.003	.012	.002	.000	.048	.000	.003	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

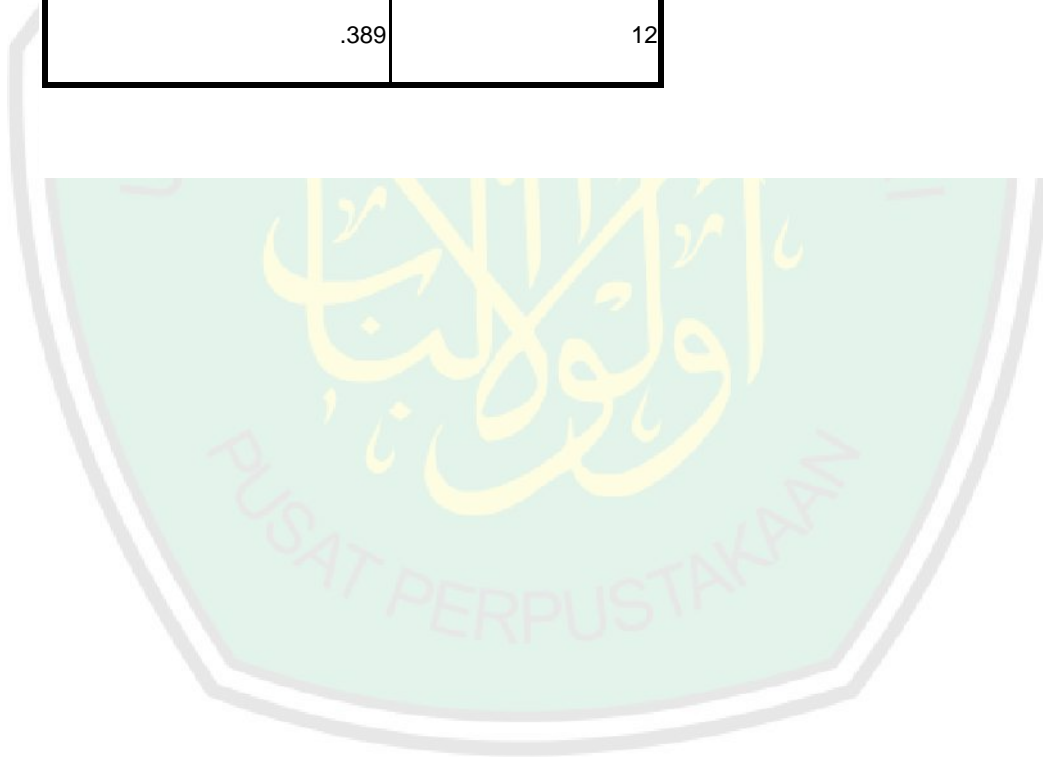
\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Lampiran 5**

**UJI RELIABILITAS X**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.389	12

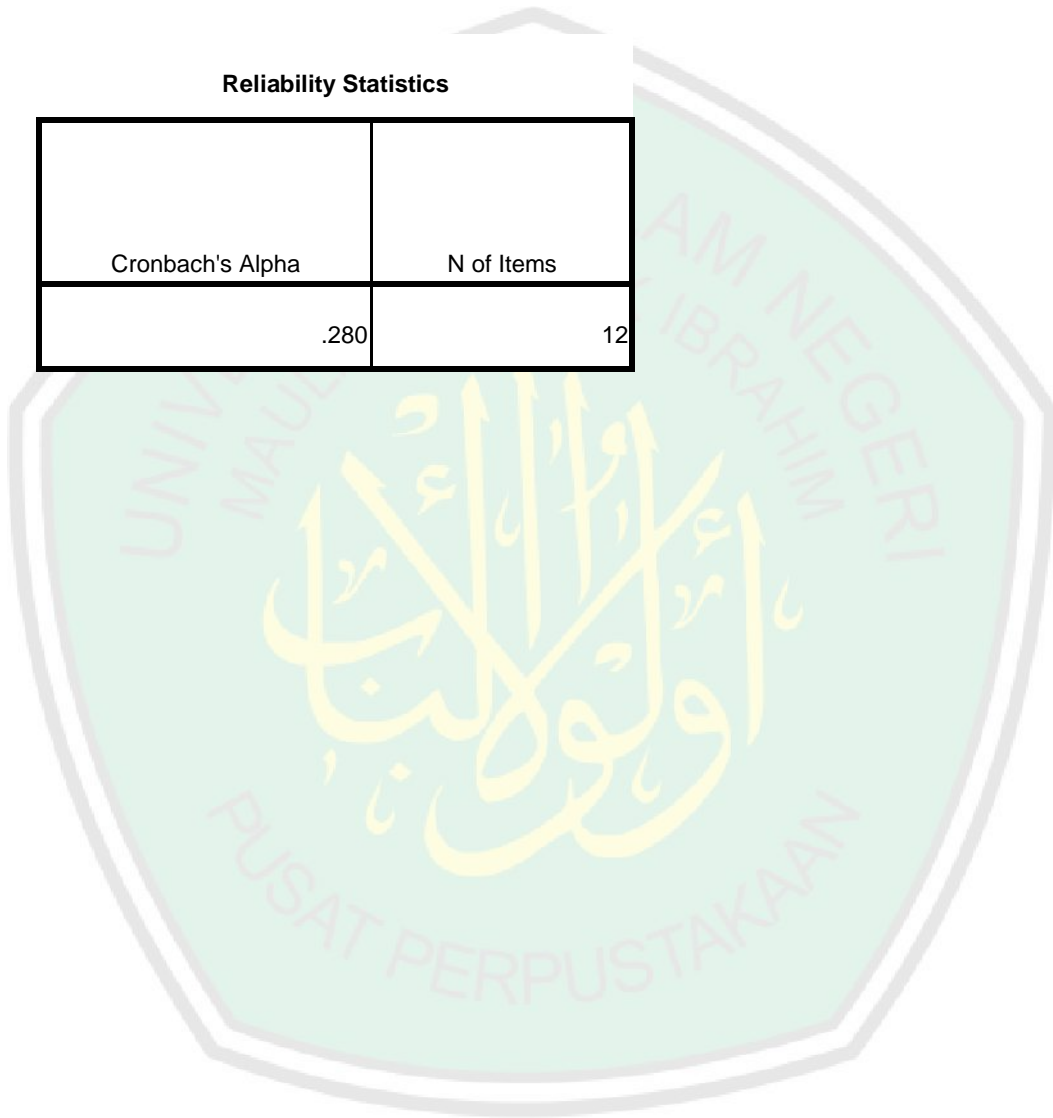


**Lampiran 6**

**UJI RELIABILITAS Y**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.280	12

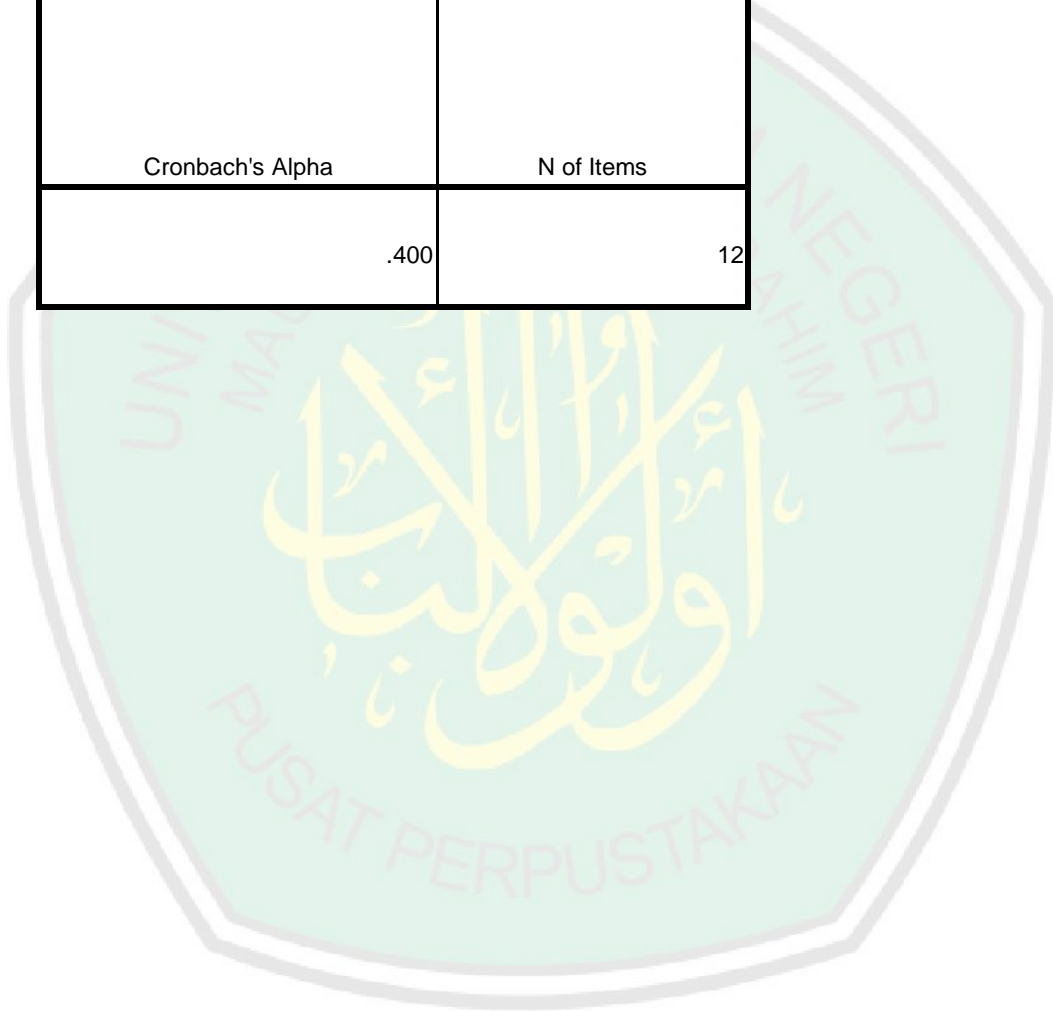


**Lampiran 7**

**UJI RELIABILITAS Z**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.400	12

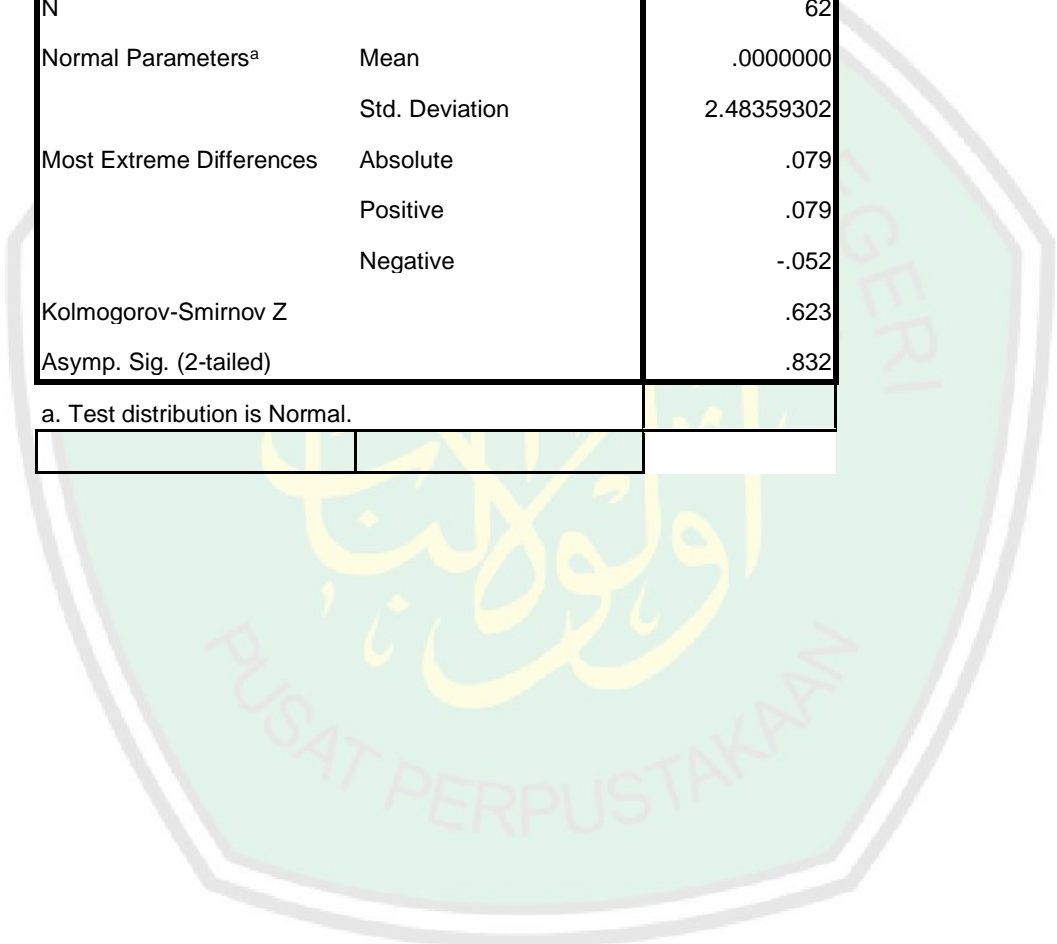


**Lampiran 8**

**UJI NORMALITAS**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.48359302
Most Extreme Differences	Absolute	.079
	Positive	.079
	Negative	-.052
Kolmogorov-Smirnov Z		.623
Asymp. Sig. (2-tailed)		.832
a. Test distribution is Normal.		



**Lampiran 9**

**UJI LINIERITAS**

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepemimpinan * Kinerja	Between Groups	(Combined)	71.127	11	6.466	.971	.484
		Linearity	1.153	1	1.153	.173	.679
		Deviation from Linearity	69.975	10	6.997	1.051	.417
	Within Groups		332.873	50	6.657		
	Total		404.000	61			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kepemimpinan * Kinerja	.053	.003	.420	.176

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepemimpinan * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	77.732	11	7.067	1.083	.394
		Linearity	25.313	1	25.313	3.879	.054
		Deviation from Linearity	52.419	10	5.242	.803	.626
	Within Groups		326.268	50	6.525		
	Total		404.000	61			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kepemimpinan * Kompensasi	-.250	.063	.439	.192

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kompensasi * Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	318.525	11	28.957	2.271	.025
		Linearity	169.911	1	169.911	13.323	.001
		Deviation from Linearity	148.614	10	14.861	1.165	.336
	Within Groups		637.669	50	12.753		
Total			956.194	61			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kompensasi * Kepemimpinan	.422	.178	.577	.333

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	347.950	16	21.747	3.560	.000
		Linearity	273.153	1	273.153	44.713	.000
		Deviation from Linearity	74.797	15	4.986	.816	.655

Within Groups	274.905	45	6.109		
Total	622.855	61			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Kompensasi	.662	.439	.747	.559

**Lampiran 10**

**HASIL REGRESI X-Y**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.157	5.126		3.542	.001
	Kepemimpinan	.807	.122	.650	6.623	.000



## Lampiran 11

### CURRICULUM VITAE



#### DATA DIRI

---

Nama : Bima Wahyu Hidayatulloh  
Tempat tanggal lahir : Nganjuk, 21 Juni 1999  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Tinggi : 175 CM  
Berat badan : 79 kg  
Alamat domisili : Karangbesuki, Sukun, Kota Malang Jawa Timur  
No. Telephone : 085746669102  
Email : [wahyubima087@gmail.com](mailto:wahyubima087@gmail.com)

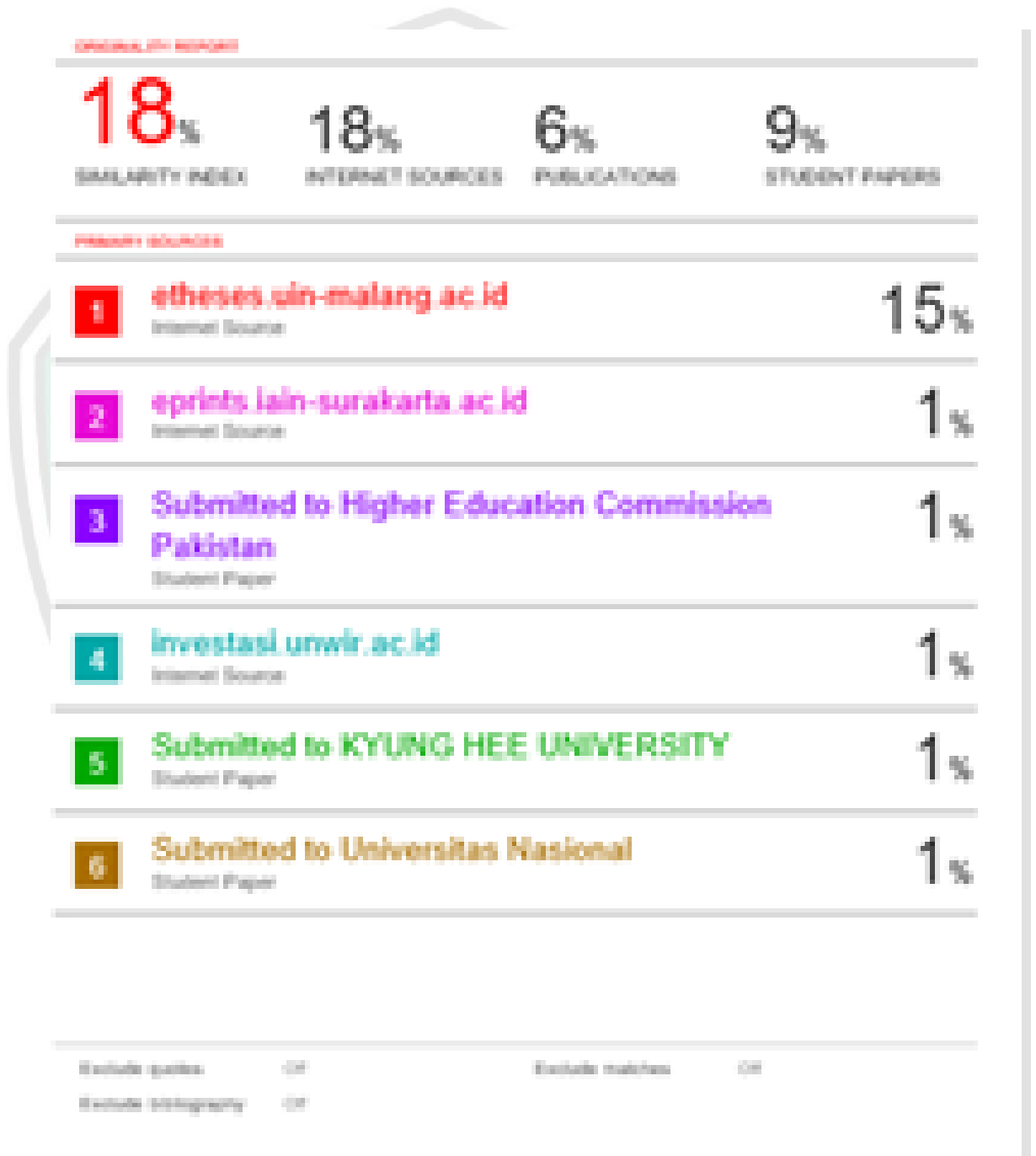
#### RIWAYAT PENDIDIKAN FORMAL

---

- SDN TANJUNGGALANG 2
- SMPN 1 PRAMBON
- SMAN 1 NGRONGGOT
- JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS  
EKONOMI UIN MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG

Lampiran 12

CEK PLAGIASI *TURN IT IN*



Lampiran 13



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME  
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, SE., M.SA  
NIP : 19761210 200912 2 001  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Bima Wahyu Hidayatulloh  
NIM : 17510154  
Handphone : 085746669102  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)  
Email : wahyubima087@gmail.com

Judul Skripsi : "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel "

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

<b>SIMILARTY INDEX</b>	<b>INTERNET SOURCES</b>	<b>PUBLICATION</b>	<b>STUDENT PAPER</b>
<b>18%</b>	<b>18%</b>	<b>6%</b>	<b>9%</b>

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 22April 2020  
UP2M

Zuraidah, SE.,M.SA  
NIP 197612102009122 001

Lampiran 14

DOKUMENTASI



